

Utvecklingsprogram för leverantörer inom fordonsindustrin

Visionen för svensk fordonsindustri lyder:

”Svensk fordonsindustri ska vara den mest konkurrenskraftiga, dynamiska och kunskapsbaserade fordonsindustrin i världen, med ett högt förädlingsvärde för att skapa tillväxt i Sverige.”

Programmet syftar till att stärka fordonsleverantörernas konkurrenskraft och marknadsposition genom att stödja företag och företag i samverkan i att finna former för att öka produktiviteten, höja effektiviteten och förbättra kvaliteten.

Målgruppen för insatserna är primärt leverantörsföretag som levererar till fordonsindustrin och andra leverantörsföretag. För att kunna delta i programmet måste företaget ha en försäljning till fordonsindustrin på ca 20-30% av sin omsättning.

1 Beskrivning av fordonsindustrin – idag och imorgon

Sverige är ett av de länder i världen som är mest beroende av sin fordonsindustri. Leverantörsföretagen är drygt 1 000 stycken med omkring 72 500 anställda. Totalt räknar man med att drygt 125 000 personer arbetar inom fordonsindustrin.

Kostnadspressen inom fordonsindustrin är mycket stark och konkurrenstrycket är omfattande. Konkurrensen är idag global till följd av öppnade gränser, effektivare logistiksystem och den snabba utvecklingen inom informationsteknologin.

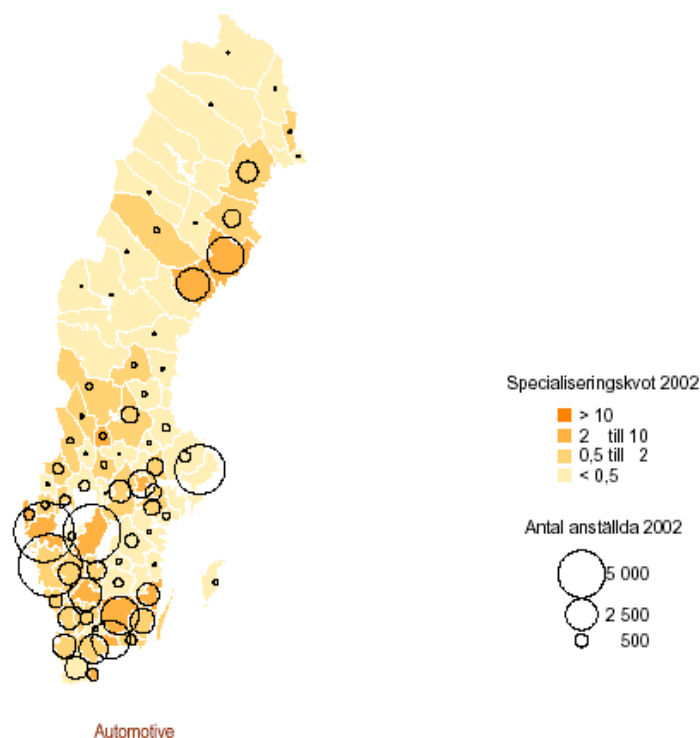


Bild: Det nationella fordonsklustret (Källa: Svenska klusterkartor – en statistisk inventering av kluster i Sverige 2002, CIND, Göran Lindqvist, Anders Malmberg och Örjan Sölvell)

Leverantörsföretagen är spridda över hela landet, men med tonvikt på södra Sverige. Kartan ovan visar på de koncentrationer som finns i Sverige inom fordonsindustrin. Något förenklat omfattar det svenska "Automotive klustret" bilar, bussar, lastvagnar samt leverantörerna till fordonstillverkarna. Klustrets geografiska tyngdpunkt är Västsverige samt Småland. Även i Mälardalen återfinns en ansamling av företag och ett mindre kluster finns kring Umeå.

Fordonsindustrin är i högre grad än många andra branscher beroende av fristående leverantörer för att klara sin produktion. Leverantörer av mer komplexa system har i sin tur leverantörer, ibland i flera led. Den totala omsättningen bland leverantörerna uppgår till cirka 160 miljarder kronor.

Det svenska klustret av leverantörer inkluderar ett antal mycket olika företag och även många globala systemleverantörer. Storleken på företagen varierar från småföretag med 20-30 anställda där hela produktionen går till fordonsindustrin, till storföretag med flera tusen anställda för vilka fordonsindustrin bara svarar för en del av omsättningen.

Med tanke på de förändringar som nu diskuteras för Saab och Volvo personvagnar (VCC) med ägarbyten, kan även leverantörerna komma att ställas inför stora förändringar.

2 Framtiden för leverantörerna inom fordonsindustrin

Den globala fordonsproduktionen bedöms öka med 33 procent fram till år 2015 och då uppgå till 76 miljoner fordon. Fordonsindustrin hör till de mest kapitalintensiva branscherna. För att minska riskerna, öka lönsamheten och öka exponeringen mot kund, är trenden att fordonstillverkarna alltmer fokuserar på marknadsföring, varumärke, finansiering, reservdelar, service och försäkringar.

Samtidigt tar leverantörerna till fordonsindustrin över en allt större andel av tillverknings- och produktutvecklingsaktiviteterna och står för en betydande del av förädlingsvärdet inom fordonsindustrin. Konkurrensen från lågkostnadsländer och krav från kunderna innebär för leverantörerna en intensiv kostnadsjakt samtidigt som de pressas till att öka investeringarna i forskning och utveckling.

Konkurrensen från lågkostnadsländerna är mycket hård, främst när det gäller produkter med stort arbetsinnehåll, men på senare år har konkurrensen ökat även när det gäller utveckling. Delar av utflyttningen är oundviklig och är en naturlig del i näringslivets strukturomvandling. I de fall som produktionen flyttar är det stor risk att produktutvecklingen också flyttar. Speciellt känsliga för utflyttning är företagsnätverk där den samlade kompetensen för produktion och produktutveckling är nödvändig för att nätverket ska fungera.

2.1 Erfarenheter och lärdomar

Nuteks bedömning är att det inom verkstadsindustrin generellt och inom fordonsindustrin i synnerhet finns vissa insatser som bör prioriteras för att svenska företag även framöver ska behålla och utveckla sin konkurrenskraft.

Resultat och erfarenheter från program och projekt pekar på att företag måste ha kontroll över sina kostnader samt satsa på marknadsföring och export samt utveckla sin leverantörsroll för att vara långsiktigt konkurrenskraftiga. Det innebär att områden som bör prioriteras bland annat är Lean Production-principer samt marknadsföring och internationalisering/export.

Projekt som omfattar nätverksbyggande bör också prioriteras framöver. Nuteks erfarenheter visar att det är en lång process att skapa och underhålla nätverk, ibland 3-5 år. Det innebär att satsningarna måste vara uthålliga då insatsernas effekter dröjer flera år.

Tillväxtverket konstaterar att svenskt näringsliv är mitt uppe i en omfattande strukturomvandling, där fyra trender är tongivande:

- **Produktivitetsjakt** – företagens verksamheter kan till följd av utvecklingen inom IT, digitaliseringen etc. organiseras och utvecklas enligt nya logiker. Det innebär att arbetsmoment kan tas bort och nya tjänster kan utvecklas, vilket möjliggör ökad produktivitet i företagen.
- **Specialisering** – enskilda företag fokuserar sin verksamhet i allt högre grad och nischar in sig på vissa aktiviteter, där man uppnår en unik marknadsposition. Ofta ingår företagen i ett nätverk av olika typer av

företag, där företagen kompletterar varandras kompetenser och ibland även genomför gemensamma systemleveranser.

- **Internationalisering** – nya marknader öppnas upp och nya aktörer har tillkommit under de senaste 15 åren, vilket helt har ritat om kartan för företagen och deras villkor för att behålla och stärka sin konkurrenskraft.
- **Omstrukturering** – företag köps och säljs inom länder och mellan länder på ett helt annat sätt än tidigare, vilket innebär att de nya, globala marknadsvillkoren tvingar företagen att hitta nya strukturer.

Dessa trender avspeglas väl i programmet.

Sammantaget ser företagens villkor helt olika ut idag jämfört med för 15-20 år sedan. Konkurrensen är mycket tuffare och företagens framtid beror i de flesta fall på hur väl man lyckas i sin kostnads- och produktivitetsjakt. Hur affärsvillkoren ser ut på sikt vet vi däremot inget om. Men för att svenskt näringsliv ska behålla och utveckla sin internationella konkurrenskraft måste effektiviteten och produktiviteten i företagen fortsätta att öka.

Tillväxtverkets klusterarbete inom fordonsindustrin

Det är känt sedan länge att Sverige för att behålla och utveckla svensk produktion inom fordonsindustrin och därmed arbetstillfällena i Sverige måste finna former för att attrahera, behålla och utveckla systemleverantörerna. Likaså är det avgörande att nya tjänster inom de områden där svenska företag har konkurrensfördelar utvecklas, t.ex. aktiv säkerhet, telematik, elektronik samt miljöteknik. En annan lärdom är att s.k. klustermotorer är viktiga för att företagen i nätverken ska kunna utvecklas och uppnå internationell konkurrenskraft.

De insatser som är av systemkaraktär såsom klusterinitiativen och innovationssystemen har genomgående ett mer långsiktigt perspektiv. Det är ännu för tidigt att kvantifiera satsningarnas effekter, men Nuteks bedömning är att företagens långsiktiga konkurrenskraft med stor sannolikhet stärks på sikt. På kort sikt gynnas även regionens utveckling och viktiga nätverk etableras såväl regionalt som nationellt.

Detta utvecklingsprogram för leverantörsföretag inom fordonsindustrin ger effekter även på kortare sikt. Sälunda kompletterar system- och programperspektivet varandra.

3 Programmetts innehåll

Förankring har skett med främst Fordonskomponentgruppen samt Open Arena Lindholmen, Länsteknikcentrum i Jönköping och SVID i Göteborg. Ett antal aktörer har getts möjlighet att lämna synpunkter, t.ex. VINNOVA, ALMI Örebro, IF Metall, SIF och Civilingenjörernas förbundet

I utformningen har erfarenheter från tidigare program som Nutek och dessförinnan SIND, STU samt ALMI arbetat/arbetar med tillvaratagits. Det gäller bland annat program som syftar till att utveckla leverantörer, mentorsprogram

samt tekniköverföring-/mäklande samt Nuteks nuvarande produktutvecklingsprogram.

Programmet riktas till alla leverantörsföretag inom fordonsindustrin, såväl enskilda företag som företag i nätverk, oavsett storlek och inriktning.

3.1 Programmens inriktning

Programmet har tre inriktningar och läggs upp enligt följande principer:

För (a) Teknikstöd

Stödet utgår direkt till företag och är ett bidrag. Företaget skall själv finansiera lika stor del som Tillväxtverket med pengar. Timtid får ej räknas. Kaj Abbestam/SVID förbereder och granskar ansökningar och ger Tillväxtverket en rekommendation till beslut, varefter Tillväxtverket fattar de formella besluten.

För (b) Kompetensutveckling och (c) Strategiskt utvecklingsstöd

Tillväxtverket väljer ut lämpliga genomförare för dessa uppdrag via projektansökningar. Tillväxtverket använder en ansökningsmodell, där stödet utgår till aktörer som hjälper Tillväxtverket att genomföra projekt bland leverantörsföretag. Tillväxtverket sätter samman en bedömningsgrupp med i externa deltagare. Bedömningsgruppen kallas samman ca tre-fyra gånger per år och deltagarna ansvarar gemensamt för att värdera och prioritera bland ansökningarna enligt överenskomna kriterier. Tillväxtverket tar emot ansökningar och fattar beslut löpande under programtiden.

De olika delarna i programmet kan kombineras i enskilda projekt för att ge en större totalt effekt. Det är av stor vikt att insatserna genomförs på ett sådant sätt att synergier med andra insatser med koppling till fordonsindustrin, som pågår inom Tillväxtverket och tillsammans med andra aktörer, utnyttjas i ett samspel.

(a) Teknikstöd

Syftar främst till att stödja enskilda företag att söka och införa ny teknik som stärker deras förmåga till produktutveckling alternativt produktionsutveckling.

Bakgrund

Leverantörer i näringslivet har under åren haft möjligheter att söka stöd och hjälp från forskningsinstitut och högskolor. Detta har ofta delfinansierats av Nutek, VINNOVA och dess föregångare. Behovet är stort hos enskilda företag att söka och införa ny teknik, nya metoder etc. Behovet ökar också i takt med att globaliseringen inom fordonsindustrin ställer allt högre krav på förnyelse i en allt hårdare konkurrens.

Innehåll i programmet

Leverantörsföretag erbjuds tillgång till kompetens i sin produktutveckling alternativt produktionsutveckling för att stärka sin utvecklingsförmåga genom att erbjuda tätare kontakt med och utveckla de långsiktiga relationerna med forskningsinstitut, högskolor, universitet. Även konsultföretag, teknikmäklare och andra leverantörer är en resurs för utveckling. Samarbetet bör vid behov kunna kopplas till möjligheten att söka forskningsstöd inom ramen för Programrådet för fordonsforskning, FFI, vid VINNOVA.

Stödet från Tillväxtverket ska användas till att köpa externa tjänster alternativt till en projektanställning för att utveckla en vara eller tjänst eller förbättra en produktionsprocess så att den skapar en ökad konkurrenskraft. Utvecklingsarbetet ska ha passerat idéstadiet.

Företagen bestämmer själva vem eller vilka som insatsen ska köpas från. Pengarna får inte användas till exempelvis eget arbete av företagets personal, investeringar i realkapital, patent, patentansökningar eller marknadsföring.

Tillväxtverkets finansiering är ett bidrag, inte ett lån, och ska inte betalas tillbaka. Bidraget kan uppgå till mellan 100 000 och 1 800 000 kronor. Kravet är att företagen själva står för minst hälften av den externa kostnaden. Tillväxtverkets bidrag, plus eventuellt andra offentliga bidrag, får inte överstiga 50 procent av den externa kostnaden för företag med upp till 250 anställda och inte överstiga 25 procent för större företag. Företagets medfinansiering ska ske i form av egen penninginsats eller lån, utan inslag av statligt stöd.

(b) Kompetensutveckling

Syftar främst till att stödja företagets arbete med att införa ständiga förbättringar i produktionsprocessen.

Bakgrund

Kompetensutveckling och andra insatser för att öka kompetensen i företagsledning inom leverantörsindustrin behövs för att öka produktiviteten inom företagen samt ytterligare stärka arbetet med ständiga förbättringar i produktionsprocessen. En konkurrenskraftig produktivitetsutveckling hos leverantörerna är en förutsättning för en stark marknadsposition, vilket också kan bidra till att produktion och utveckling stannar inom landet. Nutek har i tidigare leverantörsprogram under perioden 2001-2004 genomfört framgångsrika satsningar på att utveckla kunskaper om Lean Production och på att skapa utbildningar via Swerea/IVF AB och Chalmers Industrihögskola.

Innehåll i programmet

I fokus för programmet står att utveckla kunskaperna hos företagare, chefer och mellanchefer om ständiga förbättringar, Lean Production inklusive logistik, kvalitetsmetoder och andra produktivitetshöjande åtgärder. För att insatserna ska lyckas krävs även attitydförändringar främst på företagsledningsnivå. För att dessa och liknande projekt ska ge full effekt bör de inte enbart innehålla utbildningsmoment utan också följas av konsultinsatser och genomförandestöd samt stöd efter införandet.

Lean Produccion

Syftet med insatsen är att stärka svenska företags konkurrenskraft genom att långsiktigt fördjupa kunskaperna om Lean Production och därmed åstadkomma en djupare förståelse i företagen om produktionsteknikens betydelse samt att fler företag ska införa Lean Production. Företag som Toyota har visat fordonsindustrin att ett långsiktigt utvecklingsarbete både inom produkt- och produktionsutveckling kan ge ett företag konkurrensfördelar och göra ett företag bättre än andra.

I första hand inriktas insatserna på för att utbilda cheferna i företagen. Erfarenheterna visar att för att lyckas med att införa Lean Production som metod måste man börja med ledningen i företaget, i första hand topp- och mellanchefer. Detta är viktigt eftersom konceptet bygger på att varje ledare tränar sina närmaste medarbetare och "coachar" dem i deras egen kunskapsutveckling. Fokus ska ligga på handfast träning, som genomförs av erfarna konsulter, och inte på modeller och analyser, som i första hand erbjuds av svenska universitet och högskolor.

Genomförande

Nutek väljer ut lämpliga genomförare för dessa uppdrag via projektansökningar.

(c) Strategiskt utvecklingsstöd

Syftar främst till att stödja företagens affärs- och marknadsutveckling genom att öka medvetandegraden i företagen om de olika strategiska frågeställningar som ett företag måste ställa sig idag för att klara sig i konkurrensen också i morgon.

Bakgrund

Många företag har idag en väl utvecklad produktionsapparat, men ständiga förbättringar av produkter och processer är nödvändiga för att företagen ska överleva. De ändrade förutsättningarna som följer av en alltmer globaliserad marknad innebär en stor potential om man även fokuserar på marknadsutveckling. Interaktionen mellan konstruktion, produktion och marknad skapar såväl konkurrensfördelar som ökad lönsamhet. Traditionellt har marknadssidan i leverantörsföretag varit eftersatt. Många företag behöver utveckla ett bredare synsätt på sin verksamhet och i högre grad arbeta med affärsutveckling inkl internationalisering.

I det leverantörsprogram mot underleverantörsindustrin som Nutek drev under perioden 2001-2004 prioriterades bland annat internationalisering och nätverksbyggande inom fordonsindustrin.

Många av leverantörsföretagen behöver stärka sina nätverk för att tillsammans med andra kunna agera som större leverantör med ett mer komplett erbjudande. Rena lego- och komponentleverantörer kan i samarbete bli mer attraktiva för fordonsindustrin genom att mer sammansatta och komplexa produkter eller system kan levereras – företagen blir därmed även en kompetenspartner till fordonstillverkaren.

Företag som idag enbart levererar till ett fåtal fordonstillverkare är extra sårbara och har svårt att tillföra de mervärden som skapar en konkurrenskraftig leverantörsindustri. Ökad närvaro i europeiska leverantörsnätverk och ökad medverkan i EU-finansierade utvecklingsprojekt skapar på sikt konkurrenskraftigare företag.

Innehåll i programmet

Det strategiska utvecklingsstödet kan användas till olika ändamål. Framförallt internationalisering och affärsutveckling, men också mentorstöd för företagsledning.

Det har visat sig att internationalisering av flera skäl är enklare att genomföra som en gruppaktivitet med flera deltagande företag. Redan i ett tidigare program prövades detta med god framgång. Detta främst på grund av att köpande företag vid ett och samma tillfälle får träffa många företag.

Ibland behövs dock lite längre affärsutvecklingsprojekt på marknadssidan. Detta kan då också erbjudas inom programmet.

Mentorer kan vara externa personer, t.ex. konsulter eller seniora personer som har ett strategiskt förhållningssätt, och som varit eller är verksamma inom fordonsindustrin eller har erfarenheter av strategiarbete inom närliggande branscher. Mentorerna kan stödja företagen i deras affärsutveckling utifrån sin kompetens och sina erfarenheter.