



# Granskning av kommunens näringslivsarbete

Rapport

Trelleborgs kommun

KPMG AB

2018-06-05

Antal sidor 20



**Trelleborgs kommun**  
Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Resultat av granskningen	4
3.1	Organisation och verksamhet	4
3.2	Styrande dokument	5
3.3	Samordning av aktiviteter	11
3.4	Jämförelser med andra kommuner	12
3.5	Kommunens egen uppföljning av företagsklimatet	15
3.6	Näringslivets upplevelse av Trelleborgs kommuns näringslivsklimat	15
3.7	Återrapportering till kommunstyrelsen	16
4	Slutsats och rekommendationer	17
4.1	Svar på revisionsfrågorna	17
4.2	Rekommendationer	18



**Trelleborgs kommun**  
Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

## 1 Sammanfattning

Vi har av Trelleborgs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens näringslivsarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018 och är en uppföljning av en tidigare granskning från 2015.

Trelleborgs kommun har sedan 2015, då PWC granskade den näringspolitiska verksamheten, klättrat i Svenskt Näringslivs ranking från plats 251 till plats 170. Till stor del beror detta på en förbättrad infrastruktur men även att andra insatser har gjorts.

Företagarorganisationerna pekar på att kommunikationen kan bli bättre. Dialogen med kommunen är bra men företagarna efterfrågar mer konkreta åtgärder. Vi kan se att kommunen har förbättrat sig inom flera områden. Organisation och ansvarsfördelning är tydligare än tidigare, styrdokument är uppdaterade och upprättade, inriktningsmål och effektmål har tagits fram. Det som fortfarande finns att göra är att få till stånd en kraftsamling i form av utökat samarbete mellan centralt placerade näringslivsresurser, arbetsmarknadsnämnden, AB Visit Trelleborg, nämnder och förvaltningar.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att vissa åtgärder vidtagits för att förbättra näringslivsarbetet men att kommunstyrelsen behöver stärka den samlade styrningen och uppföljningen av näringslivsarbetet för att säkerställa följsamhet och åtgärder kopplat till näringslivspolicyn och antagna mål.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Stärka styrning och uppföljning av kommunens näringslivsarbete för att säkerställa följsamhet och åtgärder kopplat till näringslivspolicyn och antagna mål.
- Säkerställa bättre samordning mellan de nämnder och bolag som arbetar med näringslivsfrågor och tillse att det finns en ansvarig för arbetet, för att därigenom nå de mål som uttalats för kommunens näringslivsarbete.

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Trelleborgs kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens näringslivsarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2018.

Att *"Trelleborg ska vara en attraktiv kommun för nyetableringar"* samt att *"Det lokala näringslivet ska erbjudas en service av hög kvalitet"* är två av de strategiska inriktningsmål som kommunfullmäktige beslutat om i Trelleborgs kommun.

År 2015 genomförde revisionen en granskning av kommunens näringspolitiska verksamhet. Av granskningen framgick att det saknades en tydlig målstyrning och uppföljning av verksamheten samt att organisatoriska förändringar diskuterades. I granskningen gjordes bedömningen att kommunstyrelsen inte hade säkerställt en ändamålsenlig styrning och uppföljning av näringslivsverksamheten.

Revisorerna har under åren bevakat dessa frågeställningar och vill under 2018 genomföra en granskning för att undersöka huruvida nuvarande styrning och uppföljning av näringslivsarbetet bedrivs ändamålsenligt och om tidigare påtalade brister har åtgärdats.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen har syftat till att bedöma om det finns en ändamålsenlig organisation samt styrning och uppföljning av näringslivsverksamheten. Syftet med granskningen har även varit att bedöma om kommunstyrelsen i tillräcklig utsträckning vidtagit åtgärder för komma tillrätta med tidigare påtalade brister inom kommunens näringspolitiska verksamhet.

Följande revisionsfrågor kommer att besvaras:

- Finns tydliga mål och uppdrag samt en näringslivsstrategi som är styrande för kommunens näringslivsarbete?
- Är roll- och ansvarsfördelningen tydlig?
- Har kommunstyrelsen säkerställt tillräckliga resurser för att bedriva ett aktivt och ändamålsenligt näringslivsarbete?
- Genomförs undersökningar av företagsklimatet i kommunen och om företagarna upplever att det finns ett tillfredsställande samarbete?
- Genomförs kontinuerlig uppföljning av näringslivsarbetet?
- Vilken återrapportering sker till kommunstyrelsen och näringslivsutskottet av kommunens näringslivsarbete?

Granskningen avser kommunstyrelsen och inriktas på de brister som identifierades i revisionens granskning 2015.

## 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallag kap 6
- Kommunfullmäktiges mål
- Eventuella övriga interna beslut, policys och riktlinjer beslutade av kommunfullmäktige avseende kommunens näringspolitiska arbete.

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier
- Studier av offentlig statistik såsom Svenskt näringslivs index och SKL:s "insikt".
- Intervjuer med KS ordf, kommundirektör, KSAU, VD Visit Trelleborg, ordförande Visit Trelleborg, näringslivsstrateg, ansvarig för näringslivsfrågor och intern kommunikation samt företrädare för näringslivet.

Intervjuade personer har beretts tillfälle att faktakontrollera rapporten.

## 3 Resultat av granskningen

### 3.1 Organisation och verksamhet

Ansvar för kommunens näringslivsfrågor åligger kommunstyrelsen enligt kommunstyrelsens reglemente § 12. Det innebär att kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för näringslivsstrategiskt arbete samt för styrning och samordning av hela kommunens näringslivsarbete.

I praktiken är arbetet uppdelat på olika aktörer i kommunen men det är ytterst kommunstyrelsen som har ansvaret.

Tidigare har det funnits ett näringslivsutskott inom kommunstyrelsen. Detta är numera vilande p.g.a att man politiskt inte är överens om det finns behov av ett sådant eller inte, och istället är det KSAU som ansvarar för kommunens näringslivsfrågor. Enligt kommunstyrelsens reglemente § 18 ska det finnas ett näringslivsutskott.

AB Visit Trelleborg, tidigare Trelleborgs Kommuns Utvecklings Aktiebolag (TKUAB), ansvarar för att utveckla besöksnäringen i kommunen. Detta ska, enligt bolagsordning och ägardirektiv, göras i samverkan med kommunens nämnder, förvaltningar och bolag. Uppgiften är att utveckla, profilera och marknadsföra Trelleborgs kommun som destination för att därigenom bidra till tillväxt och ökad turistekonomisk omsättning. Bolaget driver också kommunens Turistbyrå på Kontinentgatan 2 samt turistinformation i Smygetorp, Smygehuk.

Arbetsmarknadsnämnden har sedan tidigare granskning av den näringspolitiska verksamheten (Rapport från PWC 2016) tagit över delar av TKUAB:s verksamhet. Inkubatorverksamheten som tidigare låg på TKUAB och Trelleborg Green Room har

## Trelleborgs kommun

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

flyttats till arbetsmarknadsnämnden i syfte att renodla TKUAB (numera AB Visit Trelleborg) till att ansvara för turism och besöksnäring.

Resursmässigt finns i kommunen centralt 1,25 tjänst (0,75+0,5) som arbetar med näringspolitiska frågor, varav 0,75-tjänsten som näringslivsstrateg är en visstidsanställning. I AB Visit Trelleborg finns 8 personer som arbetar med besöksnäring inklusive 2 administratörer.

Arbetsmarknadsnämnden har 59 anställda varav 13 är anställda som rekryterare som förutom att ha näringslivskontakter arbetar med arbetssökande och matchningar.

## 3.2 Styrande dokument

### 3.2.1 Näringslivspolicy

Trelleborgs kommun har antagit en näringslivspolicy 2017-2025. Den är antagen av kommunfullmäktige 2017-05-29.

Policyn har sin utgångspunkt i den vision som kommunfullmäktige antog 2008-11-17: "Trelleborgs kommun ska vara en framgångskommun med hög livskvalitet och en långsiktigt hållbar tillväxt". Visionen har fastställts av kommunfullmäktige även 2012-01-30 samt 2016-06-21.

Trelleborg är även utsedd som en regional kärna i den regionala utvecklingsstrategin "Det öppna Skåne" som tagits fram av Region Skåne. Det innebär att Trelleborg ska vara en tillväxtmotor och ha en central roll när det gäller att driva utvecklingen och generera synergieffekter till hela Skåne. Utvecklingen av näringslivet betraktas därför i näringslivspolicyn som centralt.

Näringslivspolicyn har tagits fram i dialog med företrädare för näringslivet. Innehållet har presenterats vid näringslivsfrukosten 2016-11-10, vid näringslivsutskottets möte 2016-11-21, kommunledningsgruppen 2016-12-13 samt i samtal med förvaltningarnas ledningsgrupper eller förvaltningschefer.

Näringslivspolicyn har även sänts ut på remiss till nämnder, grann- och samarbetskommuner samt Region Skåne.

I policyn anges fokusområden. Centrumhandel och upplevelser är ett exempel på sådana. Här vill kommunen utnyttja de positiva effekter som persontågstrafiken till Trelleborg medför.

Nämndernas ansvar för näringslivsutveckling betonas i policyn. Det ange att nämndernas arbete ska ta sin utgångspunkt i kommunens värdegrund, öppenhet, respekt och ansvar. De tre perspektiven stimulera, kultivera och attrahera (SKA) ska gälla för nämnderna. Det betonas att kommunen inte ska konkurrera med näringslivet utan istället skapa förutsättningar för att näringslivet ska växa.

Inom olika områden pekats specifika nämnder ut som extra ansvariga för olika frågeställningar.

Enligt samtliga intervjuade personer i granskningen uppfattas näringslivspolicyn som styrande. För AB Visit Trelleborg uppfattas ägardirektivet som styrande.

### 3.2.2 Uppdrag att förtydliga näringslivspolicyn

Kommunens näringslivsstrateg har, under våren 2018, på uppdrag av kommunstyrelsen arbetat med att förtydliga beslutad näringslivspolicy. Uppdraget innebär att konkretisera den viljeinriktning som policyn beskriver.

Det föreligger ett förslag till näringslivsprogram (resultatet av konkretiseringen) som ännu inte är beslutad. Förslaget utgår från de tre perspektiven stimulera, kultivera och attrahera.

#### 3.2.2.1 Stimulera

*Ur näringslivspolicyn:*

Stimulera till företagande kan ske genom inkubatorverksamhet, sommarlovsentreprenörer och utbildningsverksamheten Ung Företagsamhet. En tidig kontakt med näringslivet är ovärderligt för elevernas förståelse för arbetslivet. Effekten av samverkan mellan utbildning och näringsliv är också att eleverna börjar tänka mer på sin framtid. I första hand är Arbetsmarknadsnämnden och Bildningsnämnden berörda av detta.

Kommunen ska identifiera behoven av rådgivning och utbildning. Stödja olika typer av utbildningsinsatser från företagatororganisationer och rådgivning. Stimulera företagen till att växa, både lokalt och internationellt och om så behövs lyfta exportmogna företag. Information och rådgivning ska vara lättillgänglig och med fördel samlad i Kundtjänst. Kommunstyrelsen, Samhällsbyggnadsnämnden och Socialnämnden berörs av detta.

Genom att bjuda in till kreativa samtal skapas möjligheter till innovativa lösningar på de kommunala utmaningarna genom exempelvis upphandlingar. Berörd nämnd är Servicenämnden.

Konkretiseringen inom denna viljeinriktning innebär bl.a.

- Etablering av företagslots
- Etableringschecklistor på kommunens hemsida
- Utvecklande av e-tjänster
- Bättre anpassa upphandlingsunderlag genom att ta bort ej nödvändiga krav för att underlätta för små och medelstora företag att lägga anbud
- Upprätta en marknadsföringsplan i syfte att stimulera näringslivet i Trelleborg
- Lyfta Trelleborg som varumärke för näringslivsetableringar
- Öka barn och ungdomars inflytande i näringslivsfrågor t.ex. genom ungdomsråd och att bjuda in ungdomar till frågor som rör näringslivet
- Företagsevent
- Erbjud moderna yrkesutbildningar
- Etablera kontorshotell och/eller hyrverkstad för att förenkla för nyföretagande och underlätta skapandet av interkommunala kontakter mellan företag och näringsliv

### 3.2.2.2 Kultivera

*Ur näringslivspolicyn:*

De bästa ambassadörerna för näringslivet i Trelleborgs kommun är de företagare som idag är verksamma i kommunen. En av de viktigaste aspekterna för kommunen är att underhålla, stödja och främja de befintliga företagen och företagarna.

Tillgång till kompetent arbetskraft och rätt utbildad personal är grundstenen för att företag ska kunna växa. Genom att synliggöra vilken arbetskraft som behövs, utbilda rätt och matcha in arbetskraften rätt skapas förutsättningar för tillväxt. Arbetsmarknadsnämnden och Bildningsnämnden är ansvarig för detta.

Forum för dialog, rätt information och kommunikation mellan kommunen och näringslivet är viktiga delar i att kultivera näringslivsarbetet. Detta sker bland annat via företagsbesök och informations- och nätverksträffar, som exempelvis Näringslivsfrukosten #trelle0745. Kommunstyrelsen bär ansvaret för detta.

Trelleborgs kommun är i olika sammanhang myndighet. Bär ansvar för tillsyn och tillståndsgivning. Smidig myndighetsutövning är något som Trelleborgs kommun ska bli känd för. Rätt svar efter skyndsamt rättssäker handläggning med ett kundorienterat synsätt. Genomförandet av olika typer kompetensutveckling, som exempelvis utbildningsinsatsen "Förenkla – helt enkelt" är ett steg i denna utveckling. Ansvariga för smidig myndighetsutövning är Kommunstyrelsen, via Räddningstjänsten, Samhällsbyggnadsnämnden, Socialnämnden och Tekniska nämnden.

Konkretiseringen innebär bl.a.

- Kartlägga behov av arbetskraft genom samtal med näringslivets företrädare
- Upphandlingsskola i kommunens regi
- Leverantörsträffar inför upphandlingar
- Nyhetsbrev till näringslivet varje månad om vad som är på gång i näringslivet och i kommunen
- Att varje förvaltning har bransch-/informationsträffar med företag som påverkas av deras beslut
- Att vid kommunala beslut göra en konsekvensanalys av hur det påverkar näringslivet i kommunen
- Stimulera och uppmuntra nyanlända till att starta företag
- Vid introduktion av nyanställda i kommunen lägga till näringslivsinformation samt årligen fortbilda de tjänstemän som i sitt arbete berör näringslivsfrågor
- Leaderprojekt

### 3.2.2.3 Attrahera

*Ur näringslivspolicyn:*

I en kommun där näringslivet och medborgarna trivs skapas förutsättningar för att nya företag etableras. När fler företag etablerar sig skapas fler arbetstillfällen. Det är även av vikt att se vilka företag som kan komplettera den näringslivsstruktur som är befintlig. Främja klusterbildningar av olika företag och branscher i kommunen i allmänhet men i synnerhet på de olika verksamhetsområdena.



## Trelleborgs kommun

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

Tillgänglig planerad mark för verksamheter i attraktiva områden med god service är en grundförutsättning. Kommunen ska säkerställa en strategisk markreserv för möjliga etableringar. Ansvariga för detta är Samhällsbyggnadsnämnden och Tekniska nämnden. Tillgången på rätt arbetskraft, bra kommunal service och attraktiv aktiv fritid är viktiga i etablerandet av nya företag. En väl fungerande skola, attraktiva boendemiljöer och god infrastruktur är viktiga pusselbitar för att attrahera till Trelleborg. Kring detta bär Arbetsmarknadsnämnden, Bildningsnämnden, Fritidsnämnden, Kulturnämnden och Socialnämnden särskilt ansvar.

Konkretiseringen innebär bl.a.

- Att det ska finnas en tydlighet vart företagarna ska vända sig när de önskar etablera sig i Trelleborgs kommun – en väg in
- Information på kommunens hemsida både på svenska och på engelska
- I dialog med näringslivet ta fram listor på företag som ska bearbetas för lokalisering i Trelleborg
- Lättillgänglig information på hemsidan kring detaljplanerad industrimark
- Arbeta fram en etableringsstrategi kring Västra verksamhetsområdet och likaledes för internhandelsområdet
- Aktuella detaljplaner för Östra verksamhetsområdet tas fram
- Systematiskt arbete med omvärldsanalys och upphandling i syfte att förbättra företagsklimatet i kommunen
- Utökad samarbete mellan kommunens nämnde och förvaltningar för att uppnå en attraktiv ort vad gäller boende, näringsliv, fritid, utbildning och service till näringslivet
- Verka för att besöksnäringen och destinationsutvecklingen blir tydligare
- Verka för ett attraktivt centrum och infarter för att förstärka intrycket av en handelsstad och tilltalande profil
- Hålla staden ren och fin
- Aktiv marknadsföring av kommunen
- Förbättra den gemensamma berättelsen om Trelleborg – både näringslivet och kommunen ska kunna svara på vad som är bra och vad som ska lyftas fram om Trelleborg

Näringslivsstrateg och tillväxtsamordnare menar att det finns mycket mer att göra men att resurser saknas. De pekar bland annat på att det borde finnas en affärsutvecklare anställd i kommunen och att kommunen behöver jobba med ett större perspektiv och samordna samtliga nämnders insatser. I introduktionsutbildningen för nyanställda borde näringslivsfrågorna inkluderas, menar de.

### 3.2.3 Mål och aktiviteter

Mål och aktiviteter för det näringslivspolitiska arbetet i Trelleborgs kommun återfinns i nämndernas verksamhetsplaner som upprättas årligen. Förutom kommunstyrelsen och arbetsmarknadsnämnden som har ett uttalat ansvar för näringslivsutveckling har även socialnämnden och samhällsbyggnadsnämnden mål inom det arbetsmarknadspolitiska området. För socialnämnden handlar det om företagsklimat och egen försörjning och

### Trelleborgs kommun

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

för samhällsbyggnadsnämnden om nöjda kunder inom miljö och hälsoskydd, bygglov och livsmedelskontroll.

Utifrån en inriktning formuleras inriktningsmål, effektmål och hur effektmålet ska mätas (indikator) och målvärde. Uppföljning av målen görs i varje delårsrapport och i årsboks slutet.

Både arbetsmarknadsförvaltningen och de centralt placerade näringslivsstrategen och tillväxksamordnaren anordnar företagsbesök. Dessa är inte samordnade utan var och en planerar för sig. Arbetsmarknadsförvaltningen menar att detta kan samordnas och planeras bättre.

#### 3.2.3.1 Kommunstyrelsen

Nedanstående beskriver kommunstyrelsens mål och aktiviteter för att främja näringslivet i Trelleborgs kommun. Målen var desamma för 2017 som för 2018.

Inriktning	Inriktningsmål	Effektmål	Indikator	Målvärde
Arbete (företagsklimat, egenförsörjning)	Trelleborg ska vara en attraktiv kommun för nyetableringar	Kommunen ska arbeta effektivt med företagsklimatet för att bli mer attraktiv för nyetableringar	Antal nystartade företag per 1000 invånare (SCB)	Minst 5 st
	Det lokala näringslivet ska erbjudas en service av hög kvalitet	Kommunen ska arbeta effektivt för att upplevas som serviceinriktad	Företagarnas bedömning av kommunens service (SKL)	Minst 70 (index)

2017 startade 260 nya företag i Trelleborgs kommun enligt Bolagsverkets statistik. Det innebär 5,9 nystartade företag per 1000 invånare.

Företagarnas bedömning av kommunens service (SKL) var 69.

#### 3.2.3.2 Arbetsmarknadsnämnden

Arbetsmarknadsnämndens mål för 2017 var enligt nedan. För 2017 var måluppfyllelsen god eller mycket god. Det enda mål som inte uppnåddes var "antal kraftsamlande företag" där målet var 360 st och utfallet blev 343.

Inriktning	Inriktningsmål	Effektmål	Indikator	Målvärde
Arbete (företagsklimat, egenförsörjning)	Trelleborg ska vara en attraktiv kommun för nyetableringar			
	Det lokala näringslivet ska erbjudas en service av hög kvalitet	Arbetsmarknadsnämnden ska under 2017 öka antalet samarbeten med det lokala näringslivet, där Trelleborgare möter arbetslivet, med 20 %.	Antal rekryteringar/rekryterings utbildningar	
			Antal praktikplatser/arbetsplats träningsplatser	
			Antal CSR	
	Antal kraftsamlande företag			
Fler kommuninvånare ska ha en egen försörjning	Av samtliga sökande inom arbetsmarknadsförvaltning en ska 28 % nå självförsörjning genom arbete eller studier under 2017.		Avslut till arbete och studier 2017	

**Trelleborgs kommun**

Granskning av kommunens näringslivsarbete

KPMG AB

2018-06-05

Indikator	Målvärde 2017	Utfall 2017
Antal rekryteringar/rekryteringsutbildningar	160	206
Antal praktikplatser/arbetsplats- träningsplatser	290	332
Antal CSR	120	145
Antal kraftsamlande företag	360	343
Avslut till arbete och studier 2017	365	450

**3.2.3.3 AB Visit Trelleborg**

AB Visit Trelleborg har, enligt ägardirektiv, som uppdrag att i samverkan med besöksnäringen samt kommunens nämnder, förvaltningar och bolag utveckla, profilera och marknadsföra Trelleborgs kommun som destination för att därigenom bidra till hållbar tillväxt och ökad turismekonomisk omsättning. Bolaget har som övergripande mål att öka den turismekonomiska omsättningen i kommunen med minst 15 % fram till och med år 2018. Detta ska nås genom att verka för att kommunen upplevs som en hållbar och attraktiv destination med gott värdskap.

Bolaget ska även stödja befintliga evenemang samt utveckla och värva nya evenemang och möten som stimulerar den turismekonomiska tillväxten.

Ett antal strategier har definierats:

- Ökad samverkan lokalt
- Fokus på strakt värdskap
- Prioritera hållbar destinations- och produktutveckling utifrån näringen behov och marknadens önskemål
- Stärka varumärket Trelleborg i samverkan med Trelleborgs kommun
- Ha ett nära samarbete med Tourism in Skåne
- Utveckla dialogen med kommunala förvaltningar och bolag
- Bolaget ska ligga i framkant avseende den tekniska plattformen bolaget jobbar med
- Inrätta ett besöksnäringsråd (i vilket bolaget är sammankallande, representanter från besöksnäringen, kultur- och fritidsförvaltningen sam tekniska förvaltningen).

AB Visit Trelleborg har definierat 5 verksamhetsområden:

- Besöksservice
- Marknadsaktiviteter
- Utveckling av besöksnäringen
- Besöksmål och reseanledningar
- Evenemang

## Trelleborgs kommun

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

Inför 2018 är målet för **besöksservice** att "genom ett professionellt mottagande skapa en positiv bild av Trelleborg och få besökare att känna sig välkomna och vilja komma tillbaka. Våra besökare och kunder ska uppleva att de får bästa tänkbara värdskap av oss". Inriktningen på de aktiviteter som ska bidra till måluppfyllelsen är i huvudsak information vid Trelleborgs Turistcenter och Smygehuk Turistinformation men även digitalt via sociala medier samt ett antal boenden och besöksmål.

Inom området **marknadsaktiviteter** handlar det om att synliggöra Trelleborg i strategiskt utvalda kanaler. Genom broschyrmaterial, annonser, webbsida, sociala medier och innehåll på tips- och rejtingsajter ska rätt målgrupp nås vid rätt tillfälle.

**Utveckling av besöksnäringen** sker i huvudsak genom nätverkande i form av t.ex. besöksnäringsråd, inspirationsträffar, dialog och samverkan mellan olika aktörer med fokus på hållbar produktutveckling och säsongsförlängning.

Mål för **besöksmål och reseanledningar** är att i samverkan med besöksnäringen, nämnder, förvaltningar och bolag bidra till hållbar utveckling av befintliga besöksmål och reseanledningar samt skapandet av nya. Trelleborg har ett antal redan etablerade besöksmål såsom t.ex. Smygehuk och Trelleborg. Nya besöksmål och reseanledningar har utifrån den nationella strategin för svensk besöksnäring identifierats för att locka besökare till Trelleborg. Exempel är utveckling av Skåneleden och Pilgrimsleden, kommunens småbåtshamnar, fiske, samarbete med TFF, mathantverket på Söderslätt m.m.

Att stödja befintliga evenemang och bidra till utveckling av dessa samt värva nya evenemang och möten som stimulerar den turismekonomiska omsättningen är målet för området **evenemang**. Genomförda evenemang under 2017 var av skiftande karaktär. Det är också de planerade evenemangen för 2018. 2017 handlade det om groundhopping, fastighetsmessa, näringslivsmessa och Trelleborgsgalan. För 2018 planeras groundhopping, ungdomsturnering i basket, Trelleborgsgalan, fastighetsmessa, allsång på Smygehuk, Sveriges sydligaste motorträffar, palmbuss, palmtåg och Smygeexpressen.

AB Visit Trelleborg avser att ta fram en Evenemangsstrategi för Trelleborgs kommun under 2018. Just utveckling av evenemang är också något som kommunstyrelsens presidium efterlyser.

### 3.3 Samordning av aktiviteter

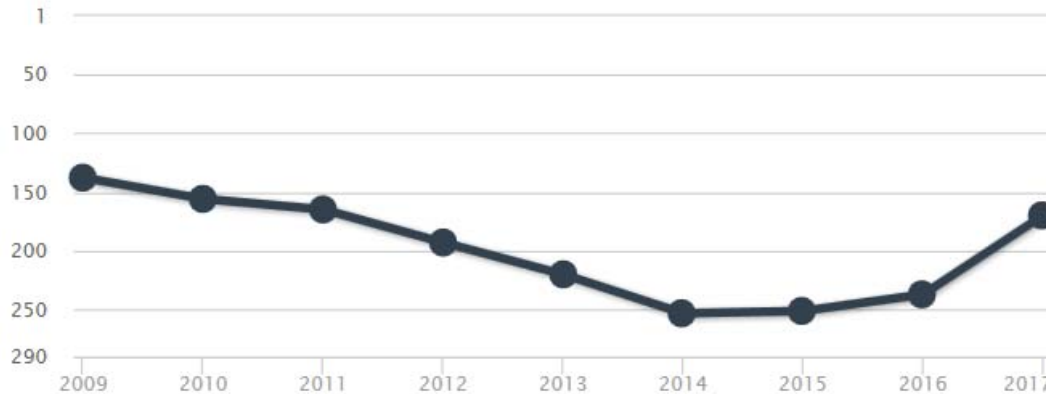
Det operativa ansvaret för näringslivsarbetet är uppdelat på flera olika aktörer. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret och i kommunledningsförvaltningen finns totalt 1,25 tjänst som arbetar med näringslivsstrategiska frågor. Arbetsmarknadsnämnden ansvarar för inkubatorverksamhet, Green Room och matchning via Kraftsamling Trelleborg och AB Visit Trelleborg fokuserar på besöksnäring. Tanken är att alla dessa insatser ska samordnas för att få en bättre utväxling än om var och en arbetar var för sig.

En allmän uppfattning hos de intervjuade är att samarbetet mellan de olika delarna kan förbättras. T.ex. anser kommunens näringslivsstrateg att kommunen behöver "jobba större" och ta tillvara alla resurser som finns i kommunen för att växla upp näringslivsarbetet.

### 3.4 Jämförelser med andra kommuner

Svenskt Näringsliv<sup>1</sup> genomför årligen en omfattande enkätundersökning som riktar sig till företagare i landets kommuner. Företagarna får betygsätta 12 olika områden som är av betydelse för företagande. Svenskt Näringsliv rankar landets kommuner utefter de svar som enkäten ger. De olika 12 olika faktorerna viktas olika tungt. Till viktningen kommer även statistik från SCB och UC där 6 olika faktorer som anses viktiga för företagande presenteras. Den senaste rankingen som Svenskt Näringsliv gjorde avser perioden januari-april 2017.

Nedanstående diagram visar utvecklingen av Trelleborgs kommuns totala ranking bland Sveriges kommuner. Från år 2009 har betyget från företagarna stadigt minskat från placering 138 till placering 253 år 2014 för att sedan öka. 2017 års ranking var 170 av landets 290 kommuner. Det är en ökning med 67 placeringar från året innan.



<b>TOTALRANKING: 170 (↑67)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
	237	251	253	220	193	165	156	138

Den mest markanta förbättringen är på delfrågan "I vilken utsträckning anser du att kommunens verksamheter tränger undan privat näringsverksamhet?". På denna fråga har Trelleborgs kommun klättrat hela 126 placeringar från ranking 174 år 2016 till ranking 48 år 2017.

Vad gäller infrastruktur står sig Trelleborg väl. År 2015 låg kommunen på 148:e plats för att sedan klättra till 37:e år 2016 och 41:a år 2017. Med infrastruktur avses t.ex. vägar, tåg och flyg.

Av de 18 faktorer som tillsammans bildar totalrankingen har Trelleborgs kommun förbättrat sin ranking inom 10 områden. Upplevelsen från företagarna om medias, politikernas, tjänstemäns, skolans och allmänhetens attityder till företagande har förbättrats från år 2016 till år 2017. Rankingens är dock fortfarande låg och ligger mellan 208-250:e plats förutom medias attityder som placerar sig på 113:e plats.

<sup>1</sup> [www.foretagsklimat.se/trelleborg/ranking](http://www.foretagsklimat.se/trelleborg/ranking)

## Trelleborgs kommun

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

Svenskt Näringsliv presenterar data från SCB och UC separat inom olika områden. Skattesatsen rankas högt och kommunen placerar sig på 33:e plats. Det är en försämring från år 2016 med några placeringar trots oförändrad skattesats sedan år 2013. Trelleborg hade en sammanlagd kommunal- och regionskatt om 31,29 kr (exkl kyrkoavgift och begravningsavgift). Det är 83 öre lägre än genomsnittet för landets kommuner.

Marknadsförsörjning beskriver andelen av hushållens inkomster som kommer från privata företag, föreningar och stiftelser, t.ex. i form av lön. Trelleborg ligger under rikssnittets 54,44 procent med sin kvot på 50,63 procent. Sedan 2011 har kvoten gått nedåt.

Individer som innehar F-skattsedel, är delägare i ett aktivt handelsbolag, är VD eller styrelseordförande i ett aktivt aktiebolag räknas som företagsamma. De som senaste året blivit företagsamma bedöms som nyföretagsamma. Faktorn beskriver nyföretagsamma personer per 1000 invånare i kommunen. Antal nyföretagsamma i Trelleborgs kommun år 2017 var 9,45 personer per 1000 invånare jämfört med rikssnittet på 10,59 personer. Om man studerar statistiken noggrant ser man att unga personer ligger på ungefär samma nivå som rikssnittet. I Trelleborg är det framför allt bland kvinnor som nyföretagsamheten är betydligt lägre än i riket (6,24 för Trelleborg mot 7,9 i riket).

Raden entreprenader beskriver i vilken utsträckning den kommunala verksamheten köps in från privata företag. Det mäts som andel av den totala kostnaden för kommunens verksamhet. År 2016 var den andelen 15,83 procent för landets kommuner i genomsnitt. I Trelleborg var andelen 9,21 procent.

Andel i arbete beskriver andelen förvärvsarbetare i åldern 16-64 år. Även här ligger Trelleborg lågt i förhållande till rikssnittet. Rikssnittet år 2016 var 46,02 procent medan Trelleborg låg på 44,12 procent.

Företagande anger hur många arbetsställen det finns i kommunen per 1000 invånare. År 2017 fanns det 96,71 arbetsställen per 1000 invånare i Trelleborgs kommun. Genomsnittet i landet var 127 arbetsställen per 1000 invånare vilket placerar Trelleborgs kommun på plats 242 i rankingen.

Tabellen nedan visar hur Trelleborgs kommuns ranking har förändrats inom olika ämnesområden åren 2009-2017.

↑/↓	FAKTOR	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
↓ 6	Kommunalskatt	33	27	27	31	25	28	32	31	31
↑ 3	Marknadsförsörjning	117	120	123	123	121	126	113	119	137
↓ 18	Nyföretagsamhet	136	118	125	117	75	153	135	-	-
↓ 10	Entreprenader	146	136	138	124	127	146	193	191	210
↓ 2	Andel i arbete	150	148	158	156	157	154	164	186	192
↑ 9	Företagande	242	251	251	261	260	267	267	257	262

### Trelleborgs kommun

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

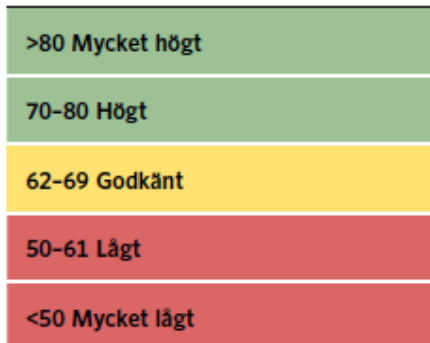
#### 3.4.1 Öppna jämförelser – Företagsklimat 2016

Sveriges kommuner och landsting (SKL) genomförde 2016 för fjärde gången en öppen jämförelse inom området företagsklimat bland landets kommuner. Tidigare jämförelser har publicerats 2011, 2013 och 2015.

2016 deltog 147 kommuner i jämförelsen. Trelleborgs kommun var en av dem. Undersökningen är annorlunda jämfört med Svenskt näringslivs ranking och inriktar sig främst mot hur företagarna upplever kommunernas myndighetsutövning och service. Den visar t.ex. inom vilka myndighetsområden som företagarna anser att kommunen fungerar bra respektive mindre bra samt vad kommunerna behöver bli bättre på ur ett företagarperspektiv.

SKL rankar kommunerna precis som Svenskt näringsliv gör. Inom respektive område och totalt presenteras ett nöjd-kund-index (NKI) där nedanstående betygsskala mellan 0-100 används. Trelleborg hade ett totalt NKI på 69 och placerade sig på rankingen 36 av de 147 representerade kommunerna. Tidigare års NKI har varit 69 (2015), 68 (2013) och 68 (2011). Det genomsnittliga NKI för de representerade kommunerna var 70 år 2016.

FIGUR 1. Betygsskala 0-100



NKI är ett sammanfattande mått på hur nöjda företagen är totalt sett. Det är uppbyggt av tre frågor i en enkät:

- Hur nöjd var du med hanteringen av ditt ärende i sin helhet?
- Hur väl uppfylldes dina förväntningar kring ditt ärende?
- Tänk dig en perfekt hantering av ditt ärende. Hur nära ett sådan ideal kom hanteringen av ditt ärende?

Sex olika myndighetsområden är belysta. Det är brandskydd, bygglov, markupplåtelse, miljö- och hälsoskydd, livsmedelskontroll och serveringstillstånd.

För myndighetsområdet brandskydd är NKI mycket högt i Trelleborg. Medel för kommunerna är 80 och i Trelleborg är det 85 vilket placerar Trelleborg på plats 16 i rankingen. Viktigast för företagarna är effektivitet men också bemötande, kompetens och rättssäkerhet.

NKI för bygglov var 66 i Trelleborg. Det var högre än genomsnittet som låg på 60. Undersökningen pekar på att detta är ett myndighetsområde som svänger kraftigt från år till annat. Troligen beror svängningarna på att det i många kommuner är svårt att

### Trelleborgs kommun

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

rekrytera kvalificerade bygglovshandläggare. Det som företagarna är mest missnöjda med generellt är effektiviteten, d.v.s. de anser att saker och ting tar för lång tid.

Genomsnittligt NKI för markupplåtelse var 69. Trelleborg ligger nära genomsnittet med NKI 68. Det som mäts rörande markupplåtelse är tillstånd enligt ordningslagen som polisen avgör samt upplåtelse av mark för t.ex. torghandel, containrar eller uteservering.

För miljö- och hälsoskydd fick Trelleborg NKI 65. Det viktigaste för företagarna är effektivitet och bemötande. Det som kan förbättras är information och rättssäkerhet, anser företagarna.

Livsmedelskontroll får generellt högt NKI. Genomsnittligt NKI är 74 och Trelleborg ligger på NKI 71. Generellt efterlyses bättre information på kommunernas webbsidor.

För området serveringstillstånd har Trelleborg ett mycket lågt NKI tillsammans med Umeå, Ängelholm och Gävle som samtliga är "icke godkänt". Trelleborg hade NKI 61 medan genomsnittligt NKI låg på 74.

Sammanfattningsvis var resultatet från SKL:s öppna jämförelser för Trelleborgs del högt (grönt) eller godkänt (gult) inom samtliga områden förutom serveringstillstånd där resultatet var lågt (rött).

	NKI						
	Totalt	Brandskydd	Bygglov	Mark-upplåtelse	Miljö- och hälsoskydd	Livsmedelskontroll	Serverings-tillstånd
Trelleborg	69	85	66	68	65	71	61

### 3.5 Kommunens egen uppföljning av företagsklimatet

Kommunen gör ingen egen systematisk uppföljning/mätning av hur företagarna upplever företagsklimatet i kommunen. Däremot finns ett antal arenor där kommunens företrädare och företrädare för företagarna träffas såsom t.ex. advisoryboard, näringslivsfrukostar och företagsbesök. Mötena följs upp genom muntliga frågor om hur senaste t.ex. näringslivsfrukosten upplevdes.

I övrigt följer kommunen nogsamt Svenskt Näringslivs ranking och även den ranking av företagsklimat som SKL genomför.

### 3.6 Näringslivets upplevelse av Trelleborgs kommuns näringslivsklimat

Svenskt Näringsliv Skåne län konstaterar att Trelleborgs kommun kommer långt ner i ranking bland landets kommuner när det handlar om företagarnas uppfattning om näringslivsklimatet.

Den erfarenhet som organisationen har av Trelleborgs kommun är att den upplevs "trögare" än många andra kommuner när det handlar om den kommunala service som företagare kommer i kontakt med.



### **Trelleborgs kommun**

Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

Svenskt Näringsliv Skåne menar att kommunen behöver bli mer kommunikativ gentemot näringslivet.

Vi har telefonintervjuat ordförande för Företagarna Trelleborg som menar att inte mycket har hänt sedan förra granskningen 2015. Företagen har en bra dialog med kommunen men man upplever att det mest stannar vid dialog. Vissa förbättringar kan dock identifieras. Det känns, menar de intervjuade, som om kommunen tagit till sig av mätningarna från Svenskt Näringslivs ranking och SKL och att kommunen försöker förbättra de områden som inte är bra. En kritik som Företagarna Trelleborg hade vid förra granskningstillfället var att de kommunala tjänstemännen inte var tillräckligt lösningsfokuserade. Nu menar man att vissa tjänstemän är fantastisk duktiga på detta och att andra har stor förutsättning att utvecklas inom området.

#### **3.6.1 Kraftsamling Trelleborg**

Kraftsamling Trelleborg är ett samarbete mellan Trelleborgs kommun och näringslivet och är en del av arbetsmarknadsförvaltningen. Syftet med Kraftsamling Trelleborg är att verka för ett bättre företagsklimat i Trelleborg och för att fler trelleborgare ska ha ett arbete.

Kraftsamling Trelleborg startade 2009 som ett samarbete mellan kommunen och organisationerna Trelleborg Citysamverkan, Företagarna i Trelleborg och Anderslöv, Företagarnätverket Victoria, Handelsklubben i Trelleborg, LRF och Trelleborgs Företagarklubb.

Kraftsamling jobbar med rekrytering åt det lokala näringslivet, praktikplatser, rekryteringsutbildning så att en arbetssökande som behöver komplettera sin utbildning kan få jobb, mentorskap, försöker få företagare att föreläsa för arbetssökande samt anordnar studiebesök.

Många företag i Trelleborg vänder sig i första hand till Kraftsamling istället för till Arbetsförmedlingen då de söker arbetskraft. Via hemsidan annonseras jobb om de inte redan har hunnit tillsättas på annat sätt. Kraftsamling arbetar uppsökande och bearbetar enskilda näringsidkare och via en renodlad rekryteringsprocess försöker man matcha arbetssökande med arbetsgivare. Ett antal artiklar på hemsidan vittnar om ett antal nöjda arbetsgivare.

#### **3.7 Återrapportering till kommunstyrelsen**

I KSAU finns en stående punkt som heter "Näringslivschefen rapporterar". Alla delegationsbeslut rapporteras till kommunstyrelsen. Information ges via månadsrapporter. Arbetsmarknadsnämnden/-förvaltningen har regelbundna träffar med kommunstyrelsen två gånger per år.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Trelleborgs kommun har sedan 2015, då PWC granskade den näringspolitiska verksamheten, klättrat i Svenskt Näringslivs ranking från plats 251 till plats 170. Till stor del beror detta på en förbättrad infrastruktur men även att andra insatser har gjorts. Företagarorganisationerna pekar på att kommunikationen kan bli bättre. Dialogen med kommunen är bra men företagarna efterfrågar mer konkreta åtgärder. Vi kan se att kommunen har förbättrat sig inom flera områden. Organisation och ansvarsfördelning är tydligare än tidigare, styrdokument är uppdaterade eller upprättade, inriktningsmål och effektmål har tagits fram. Det som fortfarande finns att göra är att få till stånd en kraftsamling i form av utökat samarbete mellan centralt placerade näringslivsresurser, arbetsmarknadsnämnden, AB Visit Trelleborg, nämnder och förvaltningar.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att vissa åtgärder vidtagits för att förbättra näringslivsarbetet men att kommunstyrelsen behöver stärka den samlade styrningen och uppföljningen av näringslivsarbetet för att säkerställa följsamhet och åtgärder kopplat till näringslivspolicyn och antagna mål.

### 4.1 Svar på revisionsfrågorna

#### ***Finns tydliga mål och uppdrag samt en näringslivsstrategi som är styrande för kommunens näringslivsarbete?***

Mål och uppdrag återfinns i nämndernas verksamhetsplaner som upprättas årligen. I dessa anges inriktning, inriktningsmål, effektmål, indikator och målvärde.

En näringslivspolicy är upprättad. Den senaste versionen är antagen av kommunfullmäktige 2017-05-29.

Kommunens näringslivsstrategi har utifrån näringslivspolicyn utarbetat ett förslag till näringslivsprogram som innehåller konkreta aktiviteter som utgår från kommunens beslutade värdegrund.

Av tidigare granskning framgick att kommunen saknade en tydlig målstyrning och uppföljning av näringslivsverksamheten. Bland annat påpekades att det saknades viktiga styrdokument såsom näringslivsstrategi, tydliga inriktning- och effektmål samt uppföljningsverktyg för näringslivsarbetet. Vi bedömer att det skett en tydlig förbättring där en näringslivspolicy numera är på plats, en konkretisering av näringslivspolicyn i form av aktiviteter är på gång, en mer renodlad organisation har bildats där t.ex. AB Visit Trelleborg fokuserar helt på besöksnäringen. Det finns vidare inriktningsmål och effektmål som följs upp.

#### ***Är roll- och ansvarsfördelningen tydlig?***

I och med att TKUAB ombildades och renodlades till ett turist- och destinationsbolag och inkubatorverksamheten flyttades till arbetsmarknadsnämnden bedömer vi roll- och ansvarsfördelningen som tydlig. Det anser också de personer som vi i denna granskning har intervjuat.

Däremot behövs en bättre samordning mellan de olika organisatoriska enheternas arbete för att få en bättre utväxling av arbetet.

### ***Har kommunstyrelsen säkerställt tillräckliga resurser för att bedriva ett aktivt och ändamålsenligt näringslivsarbete?***

Sammanlagt finns 23,25 tjänster som på något sätt arbetar direkt med kommunens näringslivsarbete. På strategisk nivå är det 1,25 tjänster.

Näringslivsstrateg och tillväxtsamordnare anser att det är för lite resurser för att kunna bedriva ett strategiskt och systematiskt näringslivsarbete.

Vi har svårt att bedöma om det finns tillräckliga resurser. Näringslivsstrategen är visstidsanställd vilket kan ge en signal om att frågorna inte prioriterats fullt ut.

Vår bedömning är att det måste finnas någon funktion i kommunen som håller samman kommunens näringslivsarbete och säkerställer efterlevnad av det som har utarbetats i form av förtydligande av näringslivspolicy och övriga dokument. Vi ser även behov av en ökad samordning internt och externt. Vi bedömer inte att denna funktion är tydliggjord vid tidpunkten för granskningen.

### ***Genomförs undersökningar av företagsklimatet i kommunen och om företagarna upplever att det finns ett tillfredsställande samarbete?***

Kommunen följer de mätningar som görs av Svenskt Näringsliv och SKL. Några egna systematiserade undersökningar görs inte. Synpunkter inhämtas däremot vid företagsbesök och företagardrömmor.

### ***Genomförs kontinuerlig uppföljning av näringslivsarbetet?***

Arbetsmarknadsnämnden gör uppföljningar av "kvantiteter" såsom antal avslut till arbete, antal rekryteringar etc. Detta redovisas i delårsrapporterna. Kommunen följer även de index som Svenskt Näringsliv och SKL tar fram. Någon övrig systematiserad uppföljning av de insatser som sker inom ramen för kommunens näringslivsarbete sker inte.

### ***Vilken återrapportering sker till kommunstyrelsen och näringslivsutskottet av kommunens näringslivsarbete?***

Alla beslut som berör näringslivsfrågor som tas i arbetsmarknadsnämnden går till kommunstyrelsen. Det gäller även månadsrapporter. Arbetsmarknadsnämnden träffar kommunstyrelsen regelbundet två gånger per år för att informera om det arbete som utförts.

## **4.2 Rekommendationer**

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Stärka styrning och uppföljning av kommunens näringslivsarbete för att säkerställa följsamhet och åtgärder kopplat till näringslivspolicyn och antagna mål.
- Säkerställa bättre samordning mellan de nämnder och bolag som arbetar med näringslivsfrågor och tillse att det finns en ansvarig för arbetet, för att därigenom nå de mål som uttalats för kommunens näringslivsarbete.



**Trelleborgs kommun**  
Granskning av kommunens näringslivsarbete  
KPMG AB  
2018-06-05

2018-06-05

KPMG AB

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Göran Acketoft'. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Göran Acketoft  
*Certifierad kommunal revisor,*  
*projektledare*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.