



# **I spåren av pandemin: en studie av Covid-19 pandemins påverkan på företag inom region Gävleborg**

(Sandbacka Science Park Research, december 2020)

**Sebastian Sandlund**

Projektkoordinator ”*Vi ställer om*”  
*Sebastian.sandlund@sandviken.se*

**Eva Hofstrand**

Turism chef, Sandvikens Kommun  
*eva.hofstrand@sandviken.se*

**Lennart Söderberg**

Processledare, Sandbacka Science Park  
*lennart.soderberg@sandviken.se*

## Sammanfattning

Studien genomfördes i syfte att uppdatera bilden av hur företagens situation ser ut i dagsläget och vilka eventuella utmaningar de ställs inför. Eftersom situationen förändrades drastiskt för SMF i Gästrikland i och med covid-19 fanns ett behov att kartlägga företagens nuvarande och framtida utmaningar. Då Sandbacka Science Parks har i uppdrag att erbjuda adekvat och behovsanpassad rådgivning inom projektet ”Vi ställer om” behövde aktuella data samlas in och analyseras för att kartlägga behoven bland SMF i regionen. Målet med studien är att med stöd av en nulägesanalys över företagens situation erbjuda insatser som genomförs i projektet ”Vi ställer om”. Projektet ska i stort erbjuda analys, rådgivning och utvecklingsinsatser för att hjälpa SMF att ta sig genom krisen med bibehållen eller stärkt konkurrenskraft.

Många företag har hanterat minskad omsättning, problematik i försörjningskedjan, omställning mot digital omställning och personalhantering med anledning av Covid-19 och dess effekter på efterfrågan och utbud. Behoven hos företagen att få vägledning, hjälp med tolkning av information, rådgivning, kunskap samt verktyg för hur de ska hantera framtiden är stora. Insatser behövs på kort och lång sikt för att hjälpa företagen till överlevnad och omställning. Det råder en osäkerhet inom näringslivet vilka konsekvenser Covid-19 kommer få på företagsklimatet i framtiden.

Studien visar att utvecklingen inom digitaliseringen accelererat, hemarbete har förekommit mer än vanligt och en relativt god omställningsförmåga har underlättat hanteringen av krisen. Lärdomar som de flesta företag tar med sig från pandemin är vikten av att ha en god förmåga att ställa om och att ha ett hållbart erbjudande. De flesta tror att nya affärsmodeller krävs för att bli långsiktigt hållbara, både inom den traditionella industrin såväl som inom besöksnäringen.

## **Innehållsförteckning**

<b>Innehållsförteckning</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Bakgrund</b> .....	<b>4</b>
1.1. Inledning .....	4
<b>2. Metod</b> .....	<b>5</b>
<b>3. Resultat och analys</b> .....	<b>5</b>
3.1 Tillverkande, tjänste och handelsföretag .....	5
3.2. Besöksnäringen .....	11
<b>4. Diskussion och slutsatser</b> .....	<b>14</b>

# 1. Bakgrund

Covid-19 pandemin som tog fart i början på 2020 har påverkat världen, Sverige och även företag i vår region, region Gävleborg. Stängda gränser, nationella ”lock downs” och minskat resande drabbade i början av pandemin främst besöksnäringen, i andra sektorer blev det en förskjutet effekt. Data från Konjunkturinstitutet<sup>1</sup> visar att alla sektorer inom näringslivet har drabbats av minskad omsättning och många företag upplever därmed att ett konkurshot är ytterst närvarande. Dock märks en tendens till återhämtning inom de flesta sektorer sedan de första mätningarna i våras vilket är i linje med Eurostat<sup>2</sup> undersökningen som visar att en återhämtning även sker inom EU där industrisektorn för alla medlemsländer har ökat från maj till juni med 9,1 %. För många företag är framtiden oviss och vilka eventuella utmaningar man kommer ställas inför återstår att se. Behoven hos företagen att få vägledning, hjälp med tolkning av information, rådgivning, kunskap samt verktyg för hur de ska hantera framtiden är stora. Insatser behövs på kort och lång sikt för att hjälpa företagen till överlevnad och omställning.

## 1.1. Inledning

Vi ställer om är ett samverkansprojekt<sup>3</sup> inriktat på att hjälpa små och medelstora företag i Gävleborg som drabbats av Covid-19-pandemins ekonomiska effekter. Projektets aktiviteter riktar sig brett mot alla branscher men särskilt utsatta branscher kommer att ha möjlighet att få fördjupad stöd. Vilka dessa är kan variera över tid. Projektet kommer att ha en kontinuerlig dialog med Gävleborgs företags- och innovationsfrämjande aktörer för att säkerställa att insatserna blir rätt. Samverkansparterna Region Gävleborg, RISE, Sandbacka Science Park (SSP), Högskolan i Gävle, Faxepark, Gävle Innovation Hub och Hudiksvalls Hydraulikkuster vill genom projektet också verka för ökad och djupare kunskap och omställningsförmåga när det gäller digitalisering och hållbarhet. Sandbacka Science Parks del inom projektet är att skapa ny kunskap och modeller för en industriell omställning baserad på digitalisering och hållbarhet, erbjuda fördjupad rådgivning riktad mot företag som visat en tydlig vilja och har ett behov av att ställa om sin verksamhet kopplat till digitalisering och hållbarhet. SSP har ett övervägande fokus Gästrikland och tillverkande industriföretag då Gästrikland traditionellt sett är en stark industrialiserad region med bas i stål- och processindustrin. Regionens små och medelstora företag (SMF) är till övervägande del underleverantörer (lego och/eller underhållsleverantörer) till industrin och drabbas hårt när industrin drabbas av neddragningar och minskad konjunktur oavsett vad det beror på. SSP har i sin del av projektet SMF, deras behov och tillämpning av det som ryms i begreppet Industri 4.0 som utgångspunkt.

En aktivitet inom projektet ”Vi ställer om” har varit att genomföra en kartläggning av Covid-19-pandemins effekter på SMF i Gävleborg och Dalarna. Den genomförda studien visar att många företag har haft det tungt, varit i eller är i en kris på grund av Covid-19. Många företag har hanterat frågor om minskad omsättning, problematik i försörjningskedjan, omställning mot digitalisering och personalhantering med anledning av Covid-19 och dess effekter på efterfråga och utbud. Utifrån undersökningen av det rådande företagsklimatet i regionen ska analys, rådgivnings och utvecklingsinsatser erbjudas för att hjälpa SMF att ta sig ur krisen med bibehållen eller stärkt konkurrenskraft. Syftet är att kartlägga SMF i Gästrikland med utgångspunkt i Covid-19 och den situation vi står inför och presentera en uppdaterad bild av

---

<sup>1</sup> Konjunkturinstitutet, *Färre företag drabbade av omsättningstapp* <https://www.konj.se/statistik-och-data/covid-19-relaterat/extramatinningar/2020-09-01-allt-mindre-andel-foretag-uppper-stora-omsattningstapp.html> , hämtad 3 september 2020

<sup>2</sup> Eurostat, *Industrial production up by 9.1% in both euro area and EU* <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10545423/4-12082020-AP-EN.pdf/7c638d68-3e54-d560-73f4-a6aeb6ced59c> , hämtad 3 september 2020

<sup>3</sup> Beslut *Vi ställer om*

hur företagens situation ser ut i dagsläget. Den informationen kommer sedan ligga till grund för de behovsanpassade stödåtgärder och fördjupade rådgivning som företagen får ta del av senare i projektet ”Vi ställer om”.

## 2. Metod

Under perioden 10 juni och 10 oktober har intervjuer genomförts med företag i Gävleborg och Dalarna. Datainsamlingen har genomförts via enkät, telefonintervjuer och intervjuer på plats. Ett stort antal företag har bearbetats under sommaren och totalt 85 företag har svarat på enkäten (tabell 1). Studien fokuserar på frågor om förändringar i omsättning, personalhantering, framtida utmaningar och eventuella problem som SMF står inför med fokus på försörjningsskedjan. Enkäten består av 22 frågor för tillverknings-, tjänste- och handelsföretagen samt 30 frågor för besöksnäringen. Problem som har uppstått under datainsamlingen har varit tillgängligheten under semestertider och en traditionell låg svarsfrekvens vid enkätutskick. För att motverka lågt deltagande har enkäten även skickats ut genom olika nätverk ex. Brynäs företagarförening, Kommunala näringslivskontor, Företagsutbildarna Hudiksvall och andra samverkansaktörer inom projektet.

Tabell 1 Medverkande företag uppdelad på bransch, storlek och region

<b>Bransch</b>	<b>Antal företag</b>
<i>Tillverkande företag</i>	33
<i>Tjänsteföretag</i>	15
<i>Handelsföretag</i>	2
<i>Besöksnäring</i>	35
<b>Företagens storlek (anställda)</b>	
<i>&lt; 10 anställda</i>	36
<i>10-19 anställda</i>	24
<i>20-35 anställda</i>	9
<i>35-50 anställda</i>	9
<i>50&lt; anställda</i>	7
<b>Region</b>	
<i>Gävleborg</i>	83
<i>Dalarna</i>	2
<b>Totalt antal företag</b>	<b>85</b>

## 3. Resultat och analys

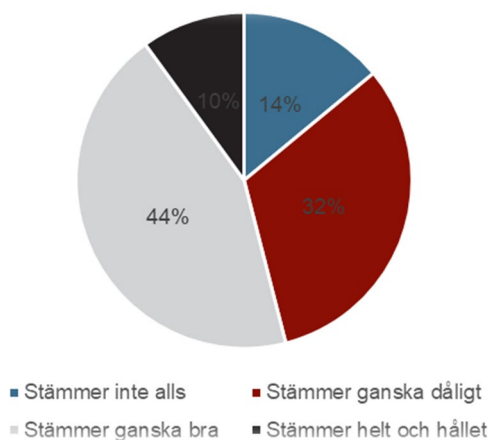
Nedan presenteras ett urval av undersökningens resultat och analyser från tillverkande-, tjänste- och handelsföretag samt besöksnäringen.

### 3.1 Tillverkande, tjänste och handelsföretag

#### *Upplever ni att det har varit/är en kris för ert företag pga Covid-19?*

52 % av menar att det stämmer ganska bra eller stämmer helt och eller att det har varit/är en kris på grund av Covid-19. Endast 14 % anser att det inte alls stämmer. En del företag menar att man inte har upplevt krisen än, men kommer göra det senare under året. Av de företag som

har upplevt att det har varit en kris har de främsta effekterna varit minskad omsättning och problematik inom leverantörs- och kundledet. De 14% av företagen som menar att det inte har varit en kris har upplevt en högre efterfråga på sina produkter och haft en oförändrad eller ökad omsättning (figur 1).



Figur 1 Om Covid-19 har upplevts som en kris för företagen

### ***Hur har omsättningen förändrats?***

Det finns tydliga ekonomiska effekter på företagen i Gävleborg och Dalarna p.g.a. Covid-19. Av de tillfrågade företagen finns ett tydligt samband mellan pandemin och minskad omsättning (figur 2). 79 % av företagen har upplevt en minskad omsättning. Av de företag som har upplevt en minskad omsättning är det genomsnittliga omsättningstappet ca 25 % jämfört med normalt och medianvärdet för omsättningstapp är 16 %. Företagen nämner att kundbeteendet har förändrats och många upplever mer riskmedvetna kunder. 19 % har antingen en ökad eller oförändrad omsättning vilket kan knytas an till de 14% som inte alls upplevde att det har varit/är en kris. 6 % av de tillfrågade företagen menar att effekterna av pandemin kommer att uppstå på lång sikt med minskad efterfrågan och en eventuell lågkonjunktur. Enligt Tillväxtverkets<sup>4</sup> prognos fanns det indikationer på att ekonomin var på väg mot en lågkonjunktur som accelererades kraftigt på grund av Covid-19. Men i vår undersökning är det för tidigt att dra slutsatsen att pandemin har accelererat konjunkturläget. Under kommande år kommer en uppföljning mot de omsättningsförändringar som presenteras i undersökningen göras mot urvalets ekonomiska rapporter som då finns tillgängliga.

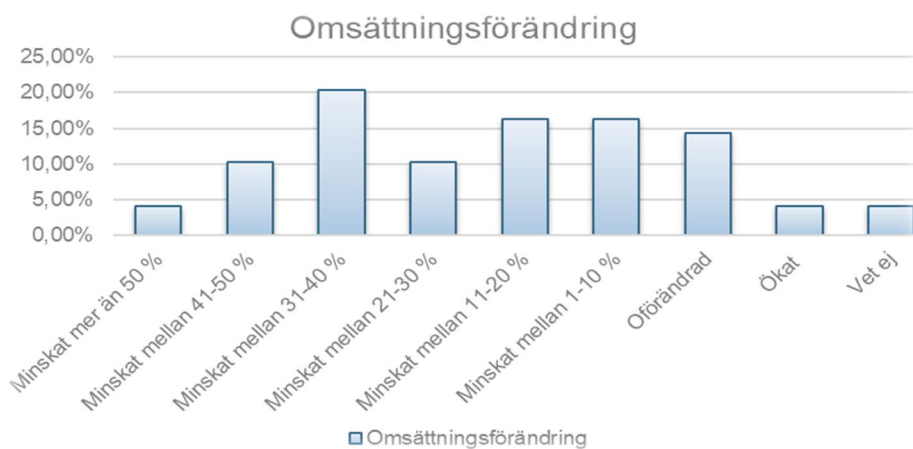
Mellansvenska Handelskammarens studie<sup>5</sup> visar att industriföretagen har klarat sig bättre än förväntat, men tror att effekterna av Covid-19 kan ha en viss fördröjning. 4 % av företagen redogör att omsättningen hittills har varit oförändrad men troligtvis kommer att uppleva ett omsättningstapp under slutet av året och i början av nästa år. 43 % av företagen har ansökt om övriga stödåtgärder från regering/region, däribland omställningsstödet. I Konjunkturinstitutets<sup>6</sup> undersökning av tillverkande företag som ingår i ”Konjunkturbarometern Företag” upplever 73

<sup>4</sup> Tillväxtverket, *Coronas konsekvenser för regionerna*, <https://publektor.org/publication/Coronas-konsekvenser-for-regionerna/Titel>, hämtad 7 september

<sup>5</sup> Mellansvenska Handelskammaren, *Hur har företagen påverkats av COVID-19?* <https://mellansvenskahandelskammaren.se/wp-content/uploads/2020/04/L%C3%A4gesrapport-n%C3%A4ringsliv-COVID-19-20200401.pdf>, hämtad 7 september

<sup>6</sup> Konjunkturinstitutet, *Färre företag drabbade av omsättningstapp* <https://www.konj.se/statistik-och-data/covid-19-relaterat/extramatinningar/2020-09-01-allt-mindre-andel-foretag-uppgjer-stora-omsattningstapp.html>, hämtad 3 september 2020

% av företagen ett omsättningstapp vilket är 6 % lägre än vår undersökning. Tittar vi bara på tillverkade företag inom vår undersökning ser vi att 82 % har upplevt ett omsättningstapp vilket är 9 % högre än i företagen i ”Konjunkturbarometern Företag”.

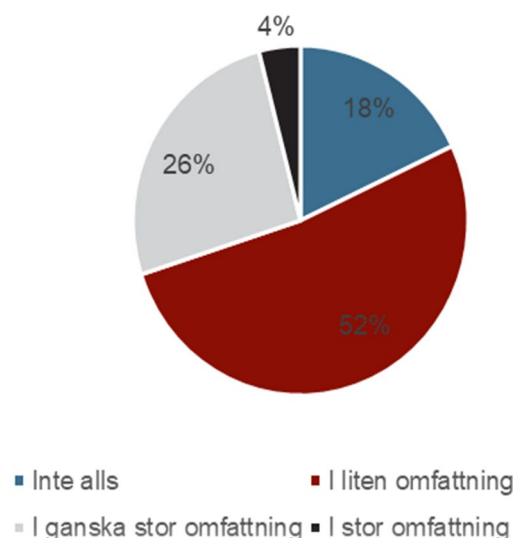


Figur 2 Omsättningsförändringar

\*Genomsnittligt omsättningstapp är 25 % och medianvärdet 16 %

### I vilken omfattning har personalstyrkan påverkats?

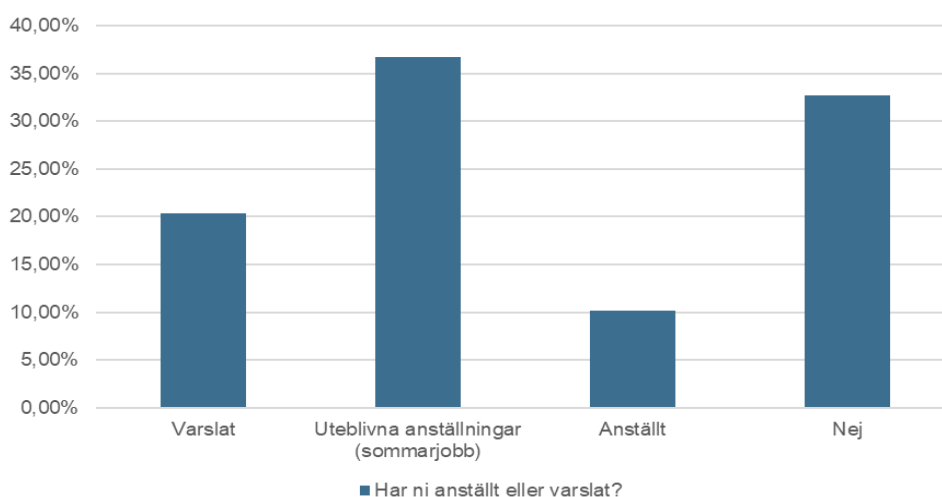
81 % av företagen menar att personalstyrkan har påverkats på något sätt, 52% anser att personalstyrkan har påverkats i liten omfattning, 26% i ganska stor omfattning, 4% i stor omfattning och 18% inte alls (figur 3). Av urvalet har 54 % permitterat personal, 21 % har varslat och 36 % har valt att inte anställa över sommaren. Under Covid-19 har 63 % av företagen arbetat hemifrån i någon utsträckning. I intervjuerna nämns att hemarbete har förekommit i vissa delar av verksamheten. Då studien främst har fokuserats på tillverkande företag finns en begränsad möjlighet till hemarbete inom organisationen. Möjligheten att arbeta hemma har främst skett inom avdelningar som administration, ekonomi samt övriga funktioner där möjligheten har funnits. 6 % av företagen nämner att de kommer ställa om och erbjuda vissa delar av verksamheten att arbeta hemifrån i större utsträckning efter Covid-19.



Figur 3 Hur personalstyrkan har påverkats av Covid-19

### ***Har ni varslat eller anställt personal?***

20 % av företagen har varslat och 38 % valt att inte anställa någon ny personal över sommaren. Av företagen som har upplevt ett omsättningstapp på över 40 % har 83 % varslat eller valt att inte anställa någon ny personal över sommaren. 70 % av de företagen som har varslat har även permitterat sin personal. Av urvalet är det 25 % som tror att personalhanteringen kommer att förändras efter Covid-19. Ett av företagen redogör hur personalstyrkan måste ses över när stödpaketsperioden är över och om orderstocken inte ökar kommer företaget vara tvunget att varsla personal. Ett ytterligare samband finns mellan företag vars omsättning är oförändrad eller har ökat där 89 % har anställt eller bibehållit sin personalstyrka. Av företagen valde 37 % att inte anställa någon ny personal över sommaren och det har påverkat ungdomsarbetslösheten negativt då många heltidsstuderande söker arbete under sommaren. Under juli ökade ungdomsarbetslösheten med 7,0 procentenheter<sup>7</sup> jämfört med samma månad förra året. För många företag har behovet snarare varit att permittera personal istället för att anställa någon ny över sommaren, där 65 % av de företag som valde att inte anställa personal över sommaren även permitterade (figur 4). 4 % av företagen nämner att personalhanteringen behöver ses över i slutet av året om förutsättningarna inte förändras. Om orderingången inte ökar under andra halvan av året behöver man permittera alternativt varsla personal.



*Figur 4 Personalhantering*

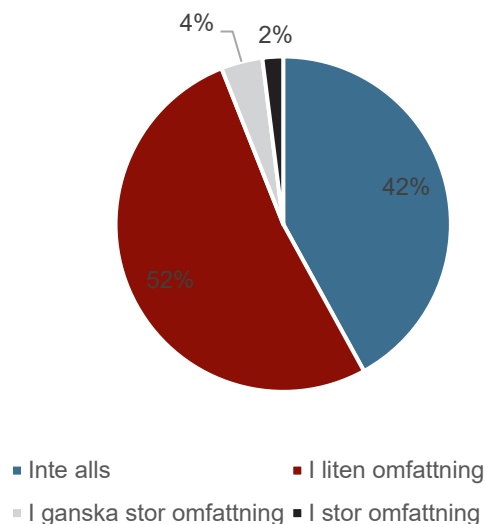
### ***Har leverantörskedjan förändrats?***

58 % av företagen menar att leverantörskedjan har påverkats i någon omfattning (figur 5). Det framgår att leverantörskedjan har varit relativt stabil med viss problematik för företagen inom regionen. Det främsta problemet som har uppstått inom leverantörskedjan är ökade leveranstider och sämre tillgänglighet. På grund av permitteringar hos underleverantörer och uteblivna leveranser från nyckelleverantörer utanför Sverige har produktionen delvis saktat in. Det har blivit en kedjereaktion då permitteringar hos underleverantörer har resulterat i förseningar genom hela leverantörsledet.

<sup>7</sup>Ekonomifakta, *Ungdomsarbetslösheten*

<https://www.ekonomifakta.se/fakta/arbetsmarknad/arbetsloshet/ungdomsarbetsloshet-per-manad/>, hämtad 7 september 2020

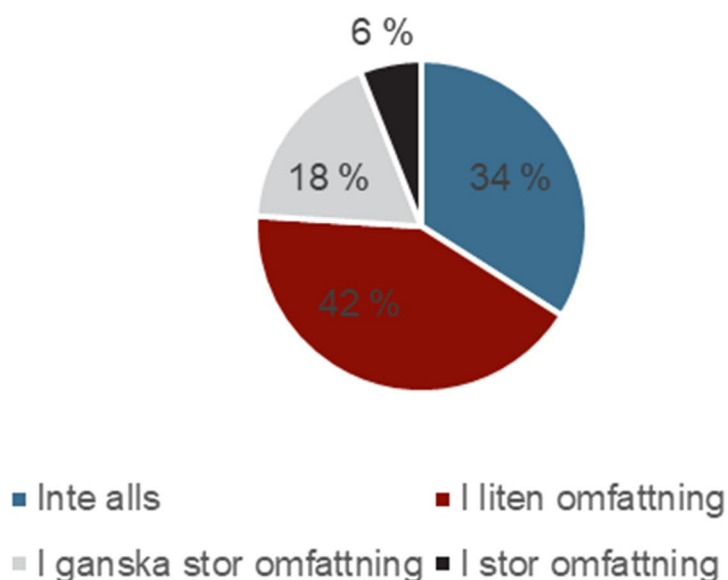




Figur 5 Förändring inom leverantörskedjan

### **Anser ni att kundledet har förändrats?**

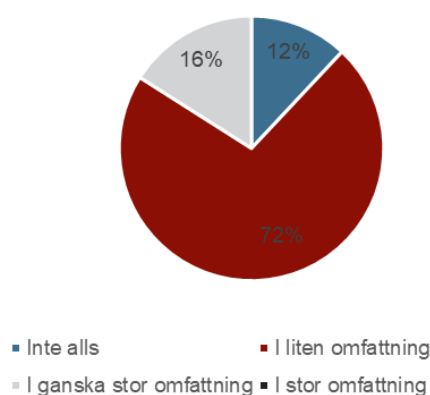
66 % av företagen menar att kundledet har förändrats i någon omfattning (figur 6). Den främsta orsaken till förändringar inom kundledet är en minskad försäljning och bearbetning av nya kunder. Exportbearbetning och försäljning utanför Sverige har antingen minskat eller avtagit helt. 8 % av företagen redogör att de förlitar sig på fysiska möten och har upplevt svårigheter att anpassa sig till rådande omständigheter. En omställning inom kundrelationer har varit digitala möten Detta har bland annat resulterat i inställda affärsmöten och minskad bearbetning av nya kunder. 6 % av företagen har ställt om sin produktion för att motsvara marknadens kortsiktiga efterfråga. Exempel på omställning av produktion är visir till sjukvård, handsprit och skydd till bussar.



Figur 6 Förändringar inom kundkedjan

### ***I vilken omfattning tror ni verksamheten kommer att förändras post-Corona?***

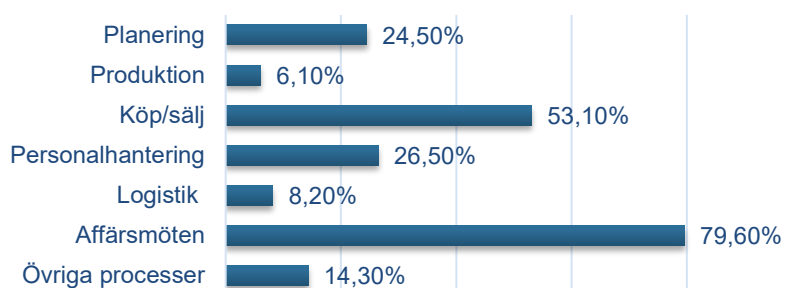
16 % av företagen tror att verksamheten kommer förändras i ganska stor omfattning och drygt 85 % av företagen tror att verksamheten kommer förändras i liten omfattning eller inte alls (figur 7). Hur verksamheten kommer att förändras är osäkert men enligt 45 % av företagen är digitaliseringen en framtida utmaning som har accelererats i och med Covid-19. Övriga framtida utmaningar som företagen nämner är det nya företagsklimatet som kommer råda efter pandemin. Vilka utmaningar som kommer uppstå är oklart men 16 % av företagen nämner att omställningsförmågan och att identifiera och dokumentera processer (processmognad) är av stor vikt för att hantera liknande kriser i framtiden. 14 % av urvalet nämner även värdet av att alltid vara förberedd på krissituationer och skapa en organisation som är flexibel i hantering av arbetsuppgifter. 4 % av företagen har även utvecklat krishanteringsstrategier under Covid-19 och menar att de är mer förberedda på en eventuell kris i framtiden.



Figur 7 Förändring av verksamheten post-Corona

### ***Vilka processer tror ni kommer förändras efter Corona?***

De processer som företagen tror kommer förändras är främst affärsmöten, köp/sälj, planering och personalhantering. Under pandemin har företagen anpassat sig efter rådande omständigheter. En av konsekvenserna i och med social distansering har varit digitala möten. Digitala affärsmöten har under pandemin ersatt fysiska möten och ca 80 % av företagen tror detta kommer fortgå i framtiden (figur 8). Istället för att ställa in fysiska möten har många företag valt att ställa om och genomfört möten digitalt via mötesplatser som Zoom, Skype och Teams. Det har resulterat i att många företag har insett att det finns smarta digitala lösningar att applicera i verksamheten.

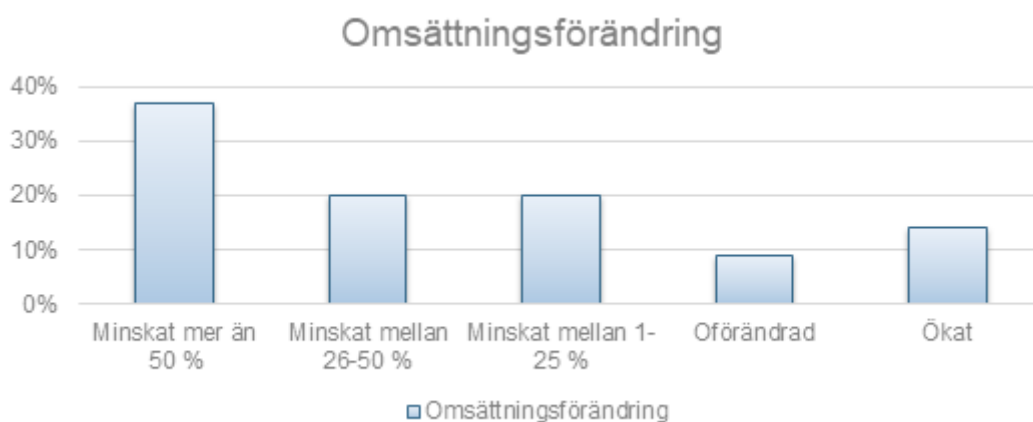


Figur 8 Förändring inom processer post-Corona

## 3.2. Besöksnäringen

### *Hur har omsättningen förändrats?*

Besöksnäringen har drabbats hårt på grund av Covid-19. 77 % av företagen har upplevt ett omsättningstapp, nästan 40% av företagen har minskat sin omsättning med mer än 50% och den genomsnittliga minskningen är 45 % jämfört med det normala (figur 9). 14 % har upplevt en ökad omsättning där den genomsnittliga omsättningsökningen ligger på 27 % jämfört med normala. Sammanlagt är den genomsnittliga omsättningsförändringen bland urvalet en minskning med 35 %. Skatteverkets rapport<sup>1</sup> över månadsdeklarationerna för augusti visar att omsättningsnedgångar på över 25 % har drabbat många SNI-avdelningar inom besöksnäringen. Kultur, nöje och fritid (-25 %), Uthyrning, fastighetservice, resetjänster (-28 %), Resebyrå och researrangörsverksamhet (-86 %) och Hotell- och restaurangverksamhet (-35 %). Stängda gränser, minskat resande och social distansering fick effekter på besöksnäringen redan i början av pandemin. Folkhälsomyndighetens restriktioner gällande social distansering och minskad smittspridning, hade och har fortfarande, en stor effekt på regionens besöksnäring. Tjänster/produkter/aktiviteter har anpassats i så stor utsträckning som möjligt för att bibehålla beläggning och omsättning. En del verksamheter förlitar sig på evenemang med större folksamlingar och har upplevt svårigheter att ställa om sitt utbud för att motsvara besökarnas efterfråga och aktuella restriktioner. En återhämtning börjar dock presentera sig. Större sällskap har börjat hitta tillbaka till verksamheterna i och med minskad smittspridningen i samhället. Läget är fortfarande osäkert, det rapporteras dagligen om nya regionala och nationella smittökningar vilket hämmar återhämtningen.



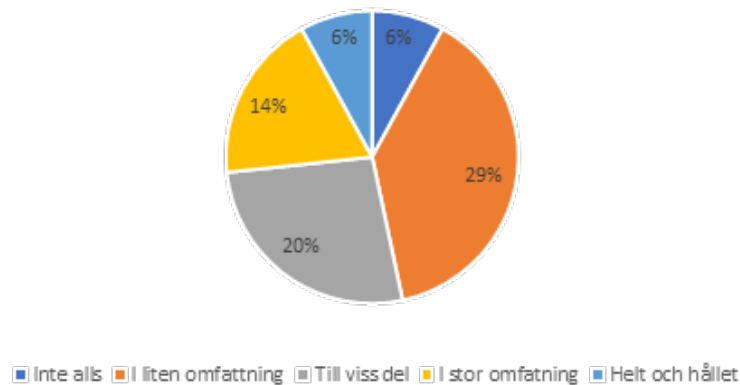
Figur 9 Omsättningsförändringar besöksnäringen

\*Genomsnittliga omsättningsförändringen är - 35 % och medianvärdet - 36 %

### *Har er tjänst/produkt/aktivitet förändrats?*

Besöksnäringen påverkas i stor grad av de aktuella restriktionerna som råder i samhället. Företagen är beroende av mötet med kunder/besökare och har därför varit tvungna att anpassa stora delar av verksamheten. Att hygienanpassa lokalytor, hålla social distansering och minska smittspridningen är åtgärder alla företag har genomfört. 35 % av företagen menar att produkten/tjänsten har förändrats i liten omfattning eller inte alls. De små förändringarna företagen har gjort i sin produkt eller tjänst är främst anpassningen mot restriktionerna, t.ex. hålla avstånd till besökarna, undvika större sällskap och utökad städning. 20 % av företagen menar att deras produkt/tjänst har förändrats i stor omfattning eller helt och hållet. Den

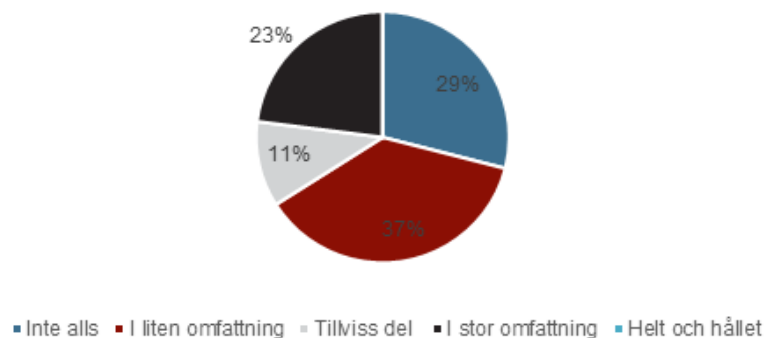
uppfattning vi har fått under studien är att många företag inom besöksnäringen har haft svårt att ställa om sin verksamhet och erbjuda en annan produkt eller tjänst. Evenemang för större folksamlingar har i många verksamheter helt upphört, t.ex. bröllop, konferenser, konserter. 26 % av företagen menar att aktiviteterna som de erbjuder har upphört helt. En del verksamheter har haft möjligheten att ställa om och har erbjudit kompletterande digitala lösningar, t.ex. har 50 % av de företag som erbjuder konferenser har kompletterat det fysiska mötet med digital närvaro.



Figur 10 Förändring i tjänst/produkt/aktivitet

### ***I vilken omfattning har personalstyrkan påverkats?***

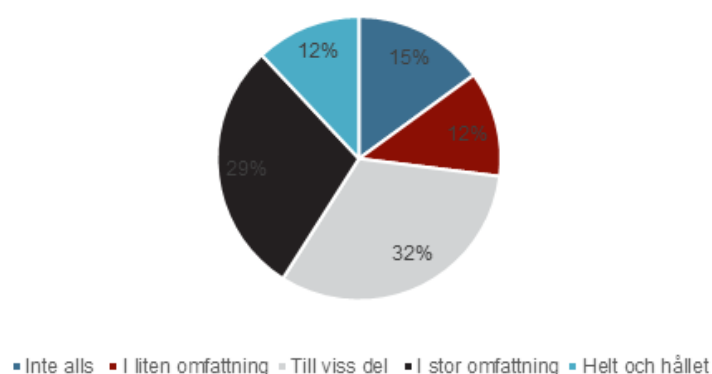
71 % menar att personalstyrkan har påverkats i någon omfattning. 23 % av urvalet har varslat, 43 % har valt att permittera hela eller delar av personalstyrkan och 20 % har anställt. Minskade öppettider har resulterat i en minskning av arbetstillfällena och arbetstimmar bland företagen. 34 % menar att personalstyrkan inte har påverkats på något särskilt sätt på grund av pandemin. Av urvalet upplever 12 % att pandemin har haft en psykologisk effekt bland personalen. Många anställda upplever en rädsla att bli smittad och har tappat tryggheten i sitt arbete. I intervjuerna nämns att hemarbete har förekommit i vissa delar av verksamheten. Då studien främst har fokuserats på företag i besöksnäringen finns en begränsad möjlighet till hemarbete inom organisationen. 26 % menar att hemarbete har förekommit i högre utsträckning än tidigare. Hemarbete har främst skett där möjligheten har funnits, i avdelningar som administration och ekonomi.



Figur 11 Påverkan på personalstyrkan

### ***Anser ni er digitalt förberedda?***

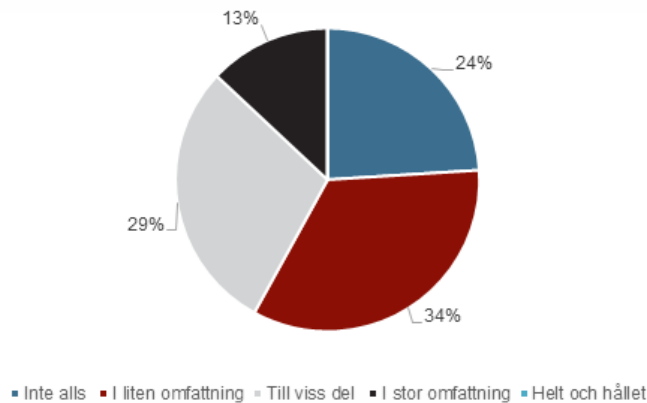
Digitaliseringen är en process som har accelererats på grund av pandemin. 27 % av urvalet anser sig vara digitalt förberedda i liten omfattning eller inte alls. 9 % menar att man saknar digital kunskap och 12 % redogör att den grundläggande kunskapen finns, men upplever svårigheter att applicera digitala lösningar i verksamheten. 41 % anser sig vara digitalt förberedda i stor omfattning eller helt och hållet. Det framgår att 40 % har en digital process som de anser tillgodose verksamhetens behov. Digitala bokningstjänster, marknadsföring via sociala medier och en fungerande digital mötesstruktur är exempel på identifierade digitala processer som nämns. Istället för att ställa in, har de verksamheter som erbjuder konferenser valt att ställa om mötet med besökarna. Företagen nämner att man fortfarande befinner sig i inlärningsprocessen och försöker hitta fungerande lösning till morgondagens konferenser.



Figur 12 Digital förberedelse

### ***Har ni anpassat organisationens arbetssätt?***

Av urvalet har 42 % anpassat arbetssättet i organisationen till viss del eller i stor omfattning. Omställning i arbetssättet har förekommit i 34 % av företagen. Exempel på förändring i arbetssättet är omställning mot E-handel, förändrad rollfördelning bland personalstyrkan och att interna digitala processer har ökat. 58 % menar att arbetssättet har anpassats i liten omfattning eller inte alls. Det framkommer att 31 % av urvalet inte har vidtagit några åtgärder gällande arbetssättet. Ett identifierat samband finns mellan de företag som inte alls har anpassat sitt arbetssätt och de företag som är beroende av att restriktionerna hävs för att återgå till normal omsättning. Där 80 % av företagen som är beroende av restriktionerna inte har ändrat om någon i arbetssättet. Det framgår att den största framtida utmaningen bland regionens besöksnäringens företag är att återgå till normal verksamhet. Att återhämta sig ekonomiskt och öka omsättningen är den främsta utmaningen för 23 % av urvalet. En ytterligare framtida utmaning som har kartlagts är omställningsförmågan. 14 % menar att omställningsförmågan måste vara god för att motsvara morgondagens efterfråga och anpassa sig mot eventuella samhällsförändringar. Utifrån en utarbetad krishanteringsstrategi och dokumenterade processer har flertalet företag lyckats parera pandemins negativa effekter. Den största lärdom som företagen tar med sig är att ha en god omställningsförmåga. 37 % redogör att omställningsförmågan har underlättat för hanteringen av pandemin eller att man har fått kunskap och erfarenhet inför liknande situationer i framtiden. 23 % av urvalet redogör att den största lärdomen från tiden under pandemin är sårbarheten, både på ett professionellt och personligt plan. Företagen beskriver att samhället är oförutsägbart och att man behöver vara förberedd på likartade situationer i framtiden.



Figur 13 Anpassning av arbetssätt

#### 4. Diskussion och slutsatser

Covid-19 har slagit hårt på företagen i Sverige och även i Gävleborg. I dagsläget försöker många att återgå till normal verksamhet och minimera de förluster som uppstod i början av pandemin. Det råder en osäkerhet inom näringslivet vilka konsekvenser Covid-19 kommer få på företagsklimatet i framtiden. Studien visar att utvecklingen inom digitaliseringen accelererat, hemarbete har förekommit mer än vanligt och en relativt god omställningsförmåga har underlättat hanteringen av krisen. Den snabba och av Covid-19 påtvingade digitaliseringen har inneburit att många företag insett fördelarna med digitala lösningar i verksamheten. Processer som hemarbete och digitala möten ställer nya krav på företagen och man har testat sig fram till olika lösningar under krisen. Men det saknas också kompetens bland regionens SMF gällande digitaliseringen vilket överensstämmer med en tidigare studie över digitaliseringsgraden i SMF<sup>8</sup>. Många företag frågar sig hur de ska implementera digitala lösningar i sin egen verksamhet, samtidigt som de saknar kunskap och kompetens om vilka lösningar som finns tillgängliga och hur de kan implementeras.

Omställningsförmågan har lyfts fram som en av de främsta orsakerna till varför företag har lyckats parera de negativa effekterna av Covid-19. Att ha identifierade och dokumenterade processer har underlättat i omställningsarbetet. Många regionala SMF behöver hjälp med analys och kartläggning av deras processer för att identifiera eventuella förbättringsområden. Likt övriga branscher har den regionala tillverkningsindustrin bromsat in på grund av Covid-19 pandemin. Många företag runt om i regionen inväntar i dagsläget ett nytt normalläge som sakta börjar presentera sig. På grund av Covid-19 har företagen ställts inför helt nya utmaningar som att snabbt kunna ställa om produktion, flexibel personalhantering och försörjningskedja. Digitaliseringen har hjälpt många företag att parera stora ekonomiska förluster men industrin behöver hjälp med att förbereda sig för Industri 4.0 där digital kompetens, utrustning och affärssystem är avgörande faktorer för en lyckad omställning. Övriga utmaningar som har identifierats är hemarbete (t.ex. arbetsmiljö), utbildningar i digitala möten och konsekvenser efter bidragstiden (t.ex. Permitteringsstöd). För att lyckas med omställningen mot en mer uppkopplad industri behöver företagen ha identifierade och dokumenterade processer. Genom en hög processmognad kan den digitala omställningen bli smidigare och lyckosam.

<sup>8</sup> Sandbacka Science Park Research (2020) Processmognad och Digitalisering i SMF: en genomlysning av Norra Mellansveriges små och medelstora företags beredskap för en uppkopplad industri 4.0

Besöksnäringen är den näring som i mångt och mycket har drabbats hårdast av Covid-19. Att tro att det kommer att bli som innan pandemin är alla besöksnäringssaktörer medvetna om att så inte är fallet. Det kommer att bli ett före och ett efter för de flesta av företagen. Vissa av företagen har klarat sig bättre, citynära hotell och konferensanläggningar har haft och har det svårast. Där har marknaden minskat kraftigt och är mer eller mindre helt borta. Anläggningar där man kan erbjuda naturnära upplevelser i en Coronasäker miljö har under sommaren däremot haft bra beläggning. Många nya målgrupper har hittat ut till naturen, vandring, paddling, cykel och mountainbike har ökat kraftigt och bidragit till att campingar har varit en vinnare under sommaren. Företagen har varit bra på att skapa Coronasäkra lösningar, framförallt då restauranger och boenden. Hemester och Svemester har blivit nya begrepp som etablerat sig i det svenska språket.

Digitalisering har fått sig en skjuts, utvecklingen och användandet av appar och lösningar för digitala möten har skjutit i höjden. Normalt sett brukar det ta 5 år att återhämta sig efter en kris, men för besöksnäringen kommer det förmodligen för vissa delar aldrig att återhämta sig helt. Konferenser i samma utsträckning som tidigare kommer förmodligen inte att genomföras då utvecklingen av digitaliserade och ”digifysiska” alternativ lett till att användandet av Skype, Zoom och Teams tagit fart på riktigt. Man spar tid, mötena blir effektivare vilket lett till att ”Webinarium” som fenomen har kommit för att stanna. Affärsresandet kommer troligtvis fortsatt bli mycket mindre än före Covid-19. Vi kommer förmodligen se omstruktureringar och/eller en ökning av konkurser bland konferensanläggningar och affärshotell de närmaste åren. För privatresande och ”hemestrandet” kommer förmodligen nya initiativ och företag att uppstå för att möta och tillgodose behovet hos nya målgrupper som fått intresse för natur, naturupplevelser och upplevelsebaserade aktiviteter. För evenemangs och eventaktörer är det dock svårt att sja om hur framtiden kommer att se ut men förmodligen kommer sport och idrottsevenemang ta fart när det så bli tillåtet. Däremot, om människor kommer att samlas på stora arenakonsert i den utsträckning som gjorts tidigare är väl mera tveksamt.

Lärdomar som de flesta företag tar med sig från pandemin är vikten av att ha en god förmåga att ställa om och att ha ett hållbart erbjudande. De flesta tror också att nya affärsmodeller krävs för att bli långsiktigt hållbara, både inom den traditionella industrin såväl som inom besöksnäringen.