

Beteckning: _____



Avdelningen för ekonomi

Kreditgarantiföreningen i Gävleborg och Övre Norrlands Kreditgarantiförening

- En jämförelse av framgångsfaktorer

*Författare: Malin Eskilsson och Matilda Jansson
Juni 2010*

Kurspoäng: 15 högskolepoäng
Kursnivå: Kandidatkurs (C-nivå)

Examensarbete i ämnet företagsekonomi
Handledare: Maria Fregidou-Malama

Abstract

Title: Credit Guarantee Association in Gävleborg and Övre Norrland Guarantee Association – A comparison of the success factors

Level: Bachelor Degree in Business Administration

Authors: Malin Eskilsson and Matilda Jansson

Supervisor: Maria Fregidou-Malama

Date: 2010-06

Aim: The purpose of this work is to investigate what differences there are between a credit union that is connected to Sweden's Credit Association and an independent association, and how these differences have affected the union's success.

Method: A qualitative study has been made by means of email and telephone interviews. Respondents were chosen from Sweden's Credit Association, Credit Guarantee Association in Gävleborg and Övre Norrland Guarantee Association. The interviews were then analyzed in the light of our theoretical studies.

Result and conclusions: We have found that there are three major differences between the unions. One difference is the area they operate in, Övre Norrland credit union has an advantage in operating in a sparsely populated area where demand for these compounds is greater. The second difference is how unions are organized, we have concluded that there is not an advantage to belong to Sweden's Credit Association. The third major difference we see is the risk awareness among unions, associations that are connected to Sweden Guarantee Association are experiencing a false sense of security and thereby take risks affecting the business.

Suggestions for future research: In this work the guarantee association in Gävleborg represents all affiliated unions to the Swedish association. A further study could include more of the compounds that are connected to Sweden's Credit Association, in order to get more width in the work. Another suggestion for further research in this area is to investigate members and banks views on credit unions, in order to see how knowledge and awareness of these associations differ between different regions.

Contribution of the thesis: The essay has increased the understanding of the factors that may be crucial to the success of this type of organizations. We have found that the management of credit guarantee associations must be involved in managing the business and establish guidelines. They must also ensure that employees are risk aware and not take unnecessary risks.

Key words: Credit Guarantee, small businesses, creditors, assets, organizational structure.

Sammanfattning

Titel: Kreditgarantiföreningen i Gävleborg och Övre Norrlands Kreditgarantiförening –
En jämförelse av framgångsfaktorer

Nivå: C-uppsats i ämnet företagsekonomi

Författare: Malin Eskilsson och Matilda Jansson

Handledare: Maria Fregidou-Malama

Datum: 2010-06

Syfte: Syftet med detta arbete är att undersöka vilka skillnader det finns mellan en kreditgarantiförening som är ansluten till Sveriges Kreditgarantiförening och en fristående förening, samt hur dessa skillnader har påverkat föreningarnas framgångar.

Metod: En kvalitativ undersökning har gjorts med hjälp av mail- och telefonintervjuer. Respondenter valdes ut från Sveriges Kreditgarantiförening, Kreditgarantiföreningen i Gävleborg och Övre Norrlands kreditgarantiförening. Intervjuerna har sedan analyserats mot bakgrund av våra teoristudier.

Resultat och slutsats: Vi har kommit fram till att det finns tre skillnader mellan föreningarna. En skillnad är området de verkar i, Övre Norrlands kreditgarantiförening har en fördel i att de verkar i ett glesbebyggt område då efterfrågan på dessa föreningar är större där. Den andra skillnaden är hur föreningarna är organiserade, vi har kommit fram till att det inte är en fördel att tillhöra Sveriges Kreditgarantiförening. Den tredje stora skillnaden vi ser är riskmedvetenheten hos föreningarna, föreningar som är anslutna till Sveriges Kreditgarantiförening upplever en falsk trygghet och tar därmed risker som skadar verksamheten.

Förslag till fortsatt forskning: I detta arbete representerar Kreditgarantiföreningen i Gävleborg alla anslutna föreningar till Sveriges Kreditgarantiförening. En fortsatt studie skulle kunna innefatta fler av de föreningar som är anslutna till Sveriges Kreditgarantiförening, detta för att få mer bredd i arbetet.

Ett annat förslag till vidare forskning inom området är att undersöka medlemmars och bankers syn på kreditgarantiföreningar, detta för att se hur kunskap och medvetenhet om dessa föreningar skiljer sig åt mellan olika regioner.

Uppsatsens bidrag: Uppsatsen har bidragit till ökad förståelse kring vilka faktorer som kan vara avgörande för vilken framgång denna typ av organisationer når. Vi har kommit fram till att ledningen i kreditgarantiföreningar måste vara med och styra verksamheten och lägga upp riktlinjer. De måste även se till att medarbetarna är riskmedvetna och inte tar onödiga risker.

Nyckelord: Kreditgarantier, småföretagande, kreditgivare, säkerheter, organisationsstruktur.

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Frågeställning	7
1.3 Syfte och avgränsning	7
1.4 Disposition.....	7
2 Teori.....	8
2.1 Småföretag och Tillväxt	8
2.2 Bankerna som kreditgivare	10
2.3 Organisationens struktur	13
2.4 Kreditgarantiföreningar.....	14
2.4.1 Historia	14
2.4.2 Kreditgarantiföreningar idag.....	15
2.5 Sammanfattning av teori.....	18
2.5.1 Reflektion över teorin	18
3 Metod	20
3.1 Insamlande av information	20
3.2 Urvalsprocess	20
3.3 Intervjumetod.....	21
3.4 Frågeformulering.....	21
3.5 Bearbetning	22
3.6 Validitet och reliabilitet.....	22
3.7 Sammanfattning av metod.....	23
4 Empiri.....	24
4.1 Historia	24
4.2 Medlemmarna	24
4.3 Garantierna	25
4.4 Kreditgarantiföreningarnas samarbete med banker	25
4.5 Finansiering	26
4.6 Externa omständigheter.....	26
4.7 Framtiden	27
4.8 Framgångsfaktorer	27
4.9 Relationen mellan SKGF och KGF	28
4.10 Sammanfattning av empiri.....	29
5 Analys	30
5.1 Likheter mellan föreningarna.....	30
5.2 Skillnader mellan föreningarna	31
5.2.1 Regionen föreningarna verkar i.....	31
5.2.2 Organisationernas struktur	31
5.2.3 Riskmedvetenheten	33
5.3 Sammanfattning av analys	34
6 Sammanfattande slutsats.....	35
6.1 Svar på frågeställningen	35
6.2 Reflektion över arbetet och förslag till fortsatta studier	36
Källförteckning.....	37

Bilaga 1	40
Bilaga 2	42
Bilaga 3	44
Bilaga 4	45

Figurförteckning

Figur 1 <i>Nystartade företag som andel av totala antalet företag 2005</i>	8
Figur 2 <i>Tillväxthinder i relation till hindrens ursprung och karaktär</i>	9
Figur 3 <i>Schematisk bild över kreditgarantiförloppet</i>	15
Figur 4 <i>Modell över arbetsprocessen i studien</i>	20

1 Inledning

I detta kapitel ges en bakgrund till ämnet. Frågeställning och syfte formuleras och ligger sedan till grund för den jämförelse vi gör mellan två kreditgarantiföreningar.

1.1 Bakgrund

Småföretagen fyller en viktig roll i Sverige, både när det gäller sysselsättning och landets tillväxt¹. Det finns flera faktorer som påverkar möjligheterna för småföretagare att få banklån för att starta upp sin verksamhet eller expandera. Detta gör att många bra idéer inte verkställs, på grund av svårigheterna att finansiera dem.

En viktig faktor som medför svårigheter för småföretagare att få banklån är bristen på säkerheter. Banker kräver en säkerhet för att låna ut pengar, som en garanti om det skulle vara så att låntagaren inte kan betala tillbaka lånet². Personer med en bra idé som vill starta upp ett företag har ofta inga säkerheter att lämna till banken, om de inte vill riskera sina privata tillgångar.

En annan faktor som har gjort det svårt för småföretagare att få banklån de senaste åren var en förändring i förmånsrättslagen som innebar att bankerna inte längre hade en särskild förmånsrätt vid konkurs. Denna lag är från och med 1 januari 2009 återställd och bankerna har återigen särskild förmånsrätt³.

I dagsläget påverkas småföretagarnas möjlighet till banklån av den finanskris vi befunnit oss i. Finanskrisen har medfört att bankerna har höjt sina utlåningskrav och tar ut högre marginaler⁴.

Kreditgarantiföreningar är föreningar där medlemmar går ihop för att tillsammans skapa säkerheter till banken. Tanken med kreditgarantiföreningar är att de ska underlätta för sina medlemmar att få banklån. Kreditgarantiföreningar lånar inte själva ut pengar, utan går i borgen, vilket ger banken en säkerhet⁵.

I Sverige finns det ett stort antal Kreditgarantiföreningar (KGF) som är anslutna till Sveriges Kreditgarantiförening (SKGF). Det finns både regionala och branschspecifika KGF i Sverige, och de bedrivs inom formen för ekonomiska föreningar⁶. Relationen mellan SKGF och KGF är den att alla KGF är medlemmar i SKGF och alla borgensåtaganden går genom SKGF.

SKGF har under en tid legat vilande, och i dagsläget har de påbörjat arbetet med att avveckla verksamheten. I och med att SKGF legat vilande har inga garantier ställts ut, vilket har inneburit att ingen KGF heller kunnat vara aktiv, då alla garantier går genom SKGF.

¹ Jagrén Lars, 2010

² Expowera, 2010

³ Wigart Anne, 2008

⁴ Företagarförbundet, 2008

⁵ Tillväxtverket, 2009

⁶ Sveriges Kreditgarantiförening, 2010

I Sverige finns det en fristående kreditgarantiförening, Övre Norrlands Kreditgarantiförening. Även denna förening drivs som en ekonomisk förening där medlemmar gått samman för att skapa säkerheter till banker⁷. Den fristående kreditgarantiföreningen i övre Norrland är i dagsläget den enda aktiva föreningen i Sverige.

1.2 Frågeställning

Vi vet i dagsläget att det finns en fristående förening i övre Norrland som fungerar bättre än föreningar som är anslutna till SKGF. I det här arbetet undersöker vi vilka skillnader det finns mellan en förening som är ansluten till SKGF och den fristående föreningen i övre Norrland, samt hur dessa skillnader påverkar föreningens framgång.

- Vilka är de avgörande skillnaderna mellan föreningarna?
 - Vad hade SKGF och KGF Gävleborg kunnat gjort annorlunda för att lyckats bedriva sin verksamhet vidare?

1.3 Syfte och avgränsning

Syftet med detta arbete är att undersöka vilka skillnader som varit avgörande för att den fristående föreningen i Övre Norrland lyckats bedriva sin verksamhet bättre än KGF Gävleborg som är med i SKGF och nu avvecklar sin verksamhet.

Vi undersöker inte huruvida kreditgarantiföreningar behövs i finansieringssyfte, eller hur stor betydelse de har för småföretagarnas möjligheter till finansiering. I vår jämförelse kommer KGF Gävleborg att representera alla föreningar som är anslutna till SKGF, vi har inte haft kontakt med någon annan KGF.

1.4 Disposition

I inledningen har vi gett läsaren en första inblick i ämnet, för att väcka ett intresse för fortsatt läsning. Vi har även formulerat frågor som vi besvarar senare i arbetet. I inledningen framgår även syftet med arbetet, samt de avgränsningar vi valt att göra.

I kapitel två tas det upp relevanta teorier i ämnet. Vi ger läsaren en grund i småföretagens betydelse samt deras svårigheter att få banklån. Organisationsstrukturer samt olika arbetssätt organisationer kan användas sig av tas upp i detta kapitel. Kapitlet avslutas med en beskrivning av de två föreningarna.

I kapitel tre ges en överblick över vårt tillvägagångssätt i arbetet. Här framgår det hur den empiriska undersökningen genomförts samt hur vi valt att utforma analysen utifrån teorier och det empiriska resultatet.

En redogörelse för den empiriska undersökningen görs i kapitel fyra. Där tar vi upp de svar vi fått från respondenterna på föreningarna. Svaren analyseras och knyts sedan samman med teorin i kapitel fem.

⁷ Övre Norrlands Kreditgarantiförening, 2010

Arbetet avslutas med en sammanfattande slutsats i kapitel sex. Där svarar vi på frågeställningen samt ger förslag till fortsatta studier. En reflektion över det egna arbetet och vårt resultat finns i detta kapitel.

2 Teori

I detta kapital redogörs för en teoretisk bakgrund som är relevant för studien utifrån dess syfte. I första avsnittet behandlas småföretag och dess betydelse för tillväxten i Sverige. I det andra avsnittet redogörs för organisationsstrukturer som organisationer kan använda sig av. Det tredje avsnittet behandlar banker och deras roll som kreditgivare. I det avslutande avsnittet beskrivs kreditgarantiföreningar, deras bakgrund samt deras arbete idag.

2.1 Småföretag och Tillväxt

I Europa finns det många små och medelstora företag, de utgör en viktig del i den europeiska ekonomin. Två tredjedelar av sysselsättningen inom den privata sektorn i Europa kommer från små och medelstora företag⁸.

I Sverige har tillväxten tidigare främst kommit från stora företag, men i och med globaliseringen väljer många stora företag att flytta sin verksamhet till andra länder. Då många stora företag flyttar från Sverige blir småföretagen allt viktigare för landets tillväxt och sysselsättning⁹.

Det är viktigt att värna om de lokala företagen, då de ofta investerar lokalt. Därmed bidrar de till skatteunderlaget och sysselsättningen i regionen. Små och medelstora lokala företag är inte intresserade av att flytta verksamheten till lågavlönade länder, eftersom företagen själva inte är beredda att flytta med sina familjer¹⁰. Lokala småföretag drivs vidare även under sämre tider, eftersom ägaren lever på företaget. Detta gör att jobben finns kvar, även under dåliga perioder. Lokalt ägda företag är grunden för en sund lokal ekonomi¹¹.

Hela 99 % av svenskt näringsliv utgörs av små och medelstora företag. Av andelen små och medelstora företag utgör enmansföretagen en stor del på 73,8 %. Även mikroföretagen, företag med färre än 10 anställda, utgör en stor del på 22,1 %. Små och medelstora företag står för även en femtedel av Forskning och Utveckling i Sverige¹².

Småföretag diskuteras ofta när det gäller tillväxt. Tillväxten är viktig eftersom det är företag som växer som skapar nya arbetstillfällen och på så sätt bidrar till sysselsättningen i landet¹³. En SIFO*-undersökning visar att småföretag, det vill säga företag med färre än 50 anställda, har genererat nya arbetstillfällen under varje år sedan 1993. Under perioden 2003-2006 skapades 80 000 nya jobb inom småföretagen i Sverige, medan antalet arbeten inom offentliga sektorn och storföretagen har minskat under samma period¹⁴.

*)TNS SIFO är Sveriges ledande marknadsundersökningsföretag¹⁵.

⁸ Svenskt näringsliv, 2009

⁹ Tillväxtverket, 2009

¹⁰ Logue John, 2004

¹¹ Logue John, 2004

¹² Svenskt näringsliv, 2009

¹³ Barth Henrik, 2001

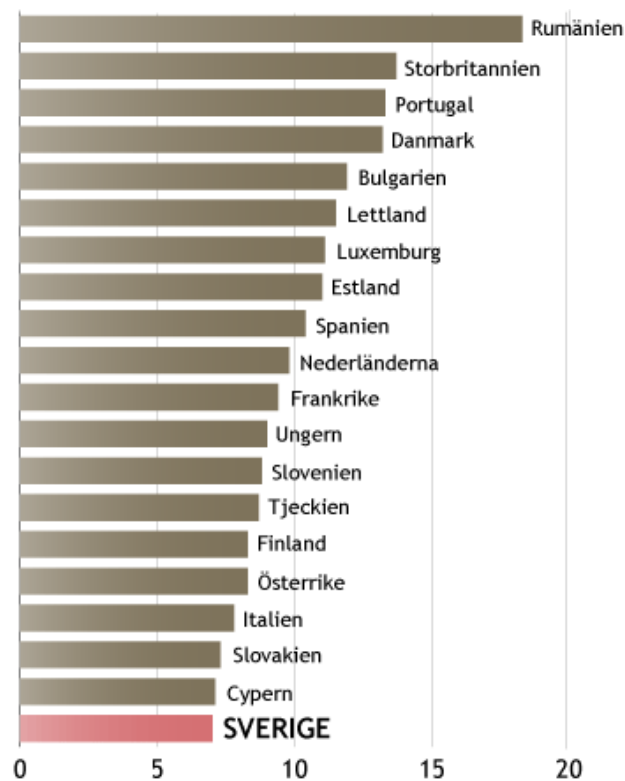
¹⁴ Andersson Anders, 2008

¹⁵ TNS SIFO, 2009

Jämfört med övriga EU-länder har Sverige under en period haft en låg andel nystartade företag i förhållande till totalt antal företag. I en undersökning från 2005 av EU-länder, ligger Sverige på sista plats när det gäller just andelen nystartade företag, vilket figur 1 visar¹⁶.

Figur 1. Nystartade företag som andel av totala antalet företag, 2005

Nyföretagandet i EU



Källa: Larsson Fredrik, 2009.

Det finns många faktorer som kan ses som hinder för tillväxt. En uppdelning av tillväxthindren kan göras enligt följande: interna eller externa hinder och materiella eller immateriella hinder, se figur 2. Detta är en uppdelning som har använts vid flera undersökningar. En typ av tillväxthinder är lednings- och resurshinder. Detta är ett internt hinder som kan vara materiellt, i form av brist på metoder, system och rutiner. Det kan även anses som ett immateriellt hinder, då i form av brist på utbildad arbetskraft och svårigheter att rekrytera ny personal¹⁷.

Problemet med extern finansiering, skillnaden på företagens behov och kreditgivarnas vilja att fylla dessa behov, placeras i modellen som ett externt, materiellt hinder. Externa materiella faktorer skapar inte tillväxt, men skapar förutsättningar för tillväxt i små företag¹⁸.

¹⁶ Larsson Fredrik, 2009

¹⁷ Barth, Henrik, 2001

¹⁸ Barth, Henrik, 2001

Figur 2: Tillväxthinder i relation till hindrens ursprung och karaktär.

	Tillväxthindrets karaktär		
	Materiella hinder – Immateriella hinder		
Tillväxthindrets ursprung	Interna hinder	Brist på rutiner och metoder, t.ex. kontrollsystem för lager och kostnader.	Ovilja hos företagaren att expandera, brist på kompetenta medarbetare, bristande ledningsförmåga etc.
	Externa hinder	Brist på externt riskkapital, bristande infrastruktur, ogynnsamt regelsystem etc.	Negativ uppfattning om företagande, tendens att söka "trygga" jobb etc.

Källa: Barth Henrik, 2001, s. 236

NUTEK har gjort undersökningar som visar att det är fler företag i glesbygden som upplever tillväxthinder än genomsnittet i landet. Ett av hindren som anses högre i glesbygden än i övriga landet är tillgång till finansiering, företagarna i glesbygden anser att bristen på möjlighet till banklån är ett hinder för tillväxten¹⁹.

Något annat som kan ses som ett problem för företagare i glesbygden är möjligheten för dem att gå i personlig borgen, vilket är en form av säkerhet att lämna till banken. Ofta tas personlig borgen ifrån övervärden i fastigheter men i glesbygden finns det sällan övervärden i fastigheter så som det gör i storstäderna²⁰.

2.2 Bankerna som kreditgivare

Det finns många kreditgivare i Sverige, bankerna är en av dem²¹. Forskning har visat att bankerna står för den viktigaste externa finansieringen för små och medelstora företag²². Bankerna förmedlar kapital i form av krediter och för att hantera riskerna kräver de att låntagaren lämnar en säkerhet till banken²³. Exempel på säkerheter banken kan ta för att ge ut ett lån är företagsinteckning, vilket innebär att företagets tillgångar, exempelvis varulager, maskiner och kundfordringar, intecknas av banken. Banken kan även ta emot säkerhet i form av inteckning i fast egendom, eller olika former av borgen. Borgen innebär att borgensmannen träder in i låntagarens roll om denne inte kan betala sina åtaganden. När det gäller mindre krediter kräver bankerna inte alltid säkerheter, men de gör alltid en undersökning av hur bra återbetalningsförmåga låntagaren har²⁴.

I bankernas bedömning av en låntagare undersöks hur bra återbetalningsförmåga låntagaren har, samt vilka säkerheter som finns att lämna till banken. Vid det slutgiltiga beslutet

¹⁹ Levin Henrik, Weström Anders, 2003

²⁰ Silver Lars, 2008

²¹ Broomé Per, Elmér Leif, Nylén Bertil, 1995, s. 8

²² Bruns Volker, 2003

²³ Nutek

²⁴ Tillväxtverket, 2009

angående lånet är det alltid återbetalningsförmågan som väger tyngst, säkerheter kan inte väga upp en dålig återbetalningsförmåga²⁵.

Innan en kreditgivare beviljar ett lån måste de undersöka hur stor risken är för att de förpliktelser som ingår i avtalet inte kan fullgöras av kredittagaren. Undersökningen ska vara organiserad så att den som ska fatta beslutet har tillräcklig information om kredittagaren för att kunna bedöma risken²⁶. Ett krav när man söker lån på banken är att kunna redogöra för företagets affärsplan, budget samt bokslut om det finns något sådant²⁷.

Det finns flera faktorer som påverkar bankernas krav på säkerheter. En sådan faktor är förändringar i förmånsrättslagen. År 2004 gjordes förändringar i förmånsrättslagen som innebar att bankerna förlorade sin särskilda förmånsrätt och rätt till 100 % av säkerheten. De degraderades till en allmän förmånsrätt, med rätt till 55 % av säkerheten.

Förändringarna i förmånsrättslagen gjorde att bankerna krävde större säkerheter eller personlig borgen för att låna ut pengar. Dessa förändringar har hindrat företag från att växa och utvecklas²⁸. Efter förändringen av förmånsrättslagen som trädde i kraft 2004 har ännu en förändring av lagen gjorts. Denna förändring innebär en återgång till hur det var innan förändringen 2004. Det innebär att bankerna, från och med 1 januari 2009, återigen har särskild förmånsrätt och rätt till 100 % av säkerheterna²⁹.

En annan faktor som påverkar bankernas krav på säkerheter är Basel II, vilket är ett nytt regelverk, som trädde i kraft i alla EU-länder den 1 januari 2007 och som reglerar bankers kapitaltäckning, samt deras risk- och kapitalhantering³⁰. Den nya metoden, Basel II, ska inte höja eller sänka den totala nivån på lagstadgat kapital som för närvarande innehas av bankerna, men den ska göra det mer riskkänsligt. Tanken med den nya överenskommelsen är att uppmuntra användningen av interna system för att mäta risker och fördela kapital³¹.

Regelverket styr hur banker med flera inom EU ska hantera risker och fördela kapital. I jämförelse med reglerna som gällde innan Basel II är det främst kraven på riskanalys som blivit hårdare. Syftet med de nya Basel II reglerna är att investerarnas position ska stärkas och därmed måste bankerna bli bättre på att mäta, styra och rapportera om sina risker. De nya kraven gör att bankerna måste göra stora förändringar av policies, rutiner och IT-system³².

I och med Basel II reglerna måste alla banker införa en internrating av sina lån. När de yttre omständigheterna ändras, till exempel i en lågkonjunktur, ändras ratingen och därmed ändras även kapitaltäckningskravet i banken. Basel II kan därmed sägas vara en intern

²⁵ Silver Lars, 2008

²⁶ Lag (2004:297) om bank- och finansrörelse, kap 8

²⁷ Tillväxtverket, 2009

²⁸ Frycklund Jonas, 2004

²⁹ Wigart Anne, 2008

³⁰ Lind Göran, 2005

³¹ Lastra Rosa Maria, 2004

³² Heymowska Alexandra, 2004

kreditrestriktion inom bankerna. I och med Basel II reglerna blir standardiseringen av kreditgivning till små och medelstora företag mer påtaglig³³.

Den rådande finanskrisen har även den påverkat småföretagares möjligheter till banklån. Många företag har fått svårt att låna pengar eller fått sämre lånevillkor³⁴. I en undersökning som genomförts på uppdrag av Almi Företagspartner* bland bankkontorschefer har det framkommit att finanskrisen gjort det svårare för små och medelstora företag att få banklån. Majoriteten av bankkontorscheferna uppgav att lånevillkoren skärpts eller är fortsatt oförändrade under första kvartalet 2010³⁵.

Något som gör det svårt för småföretagare att få banklån i dagens samhälle är centraliseringen av bankerna. Värdet av att bankkontoren utvecklar lokala och djupa relationer med kunderna är av mindre betydelse, eftersom de lokala bankkontoren styrs av ramar och regler från högre nivåer. Dessa ramar och regler ska följas vilket innebär att bankernas kreditgivning blir standardiserad³⁶.

I och med centraliseringen och standardisering av bankerna har avståndet mellan företagare och bankerna ökat. Besluten fattas längre ifrån låntagaren, och är därmed inte anpassade för ortens lokala förutsättningar. Företagarna har inte lika många personliga kontakter med bankerna, därför minskar företagarnas möjlighet till en individuell kreditprövning³⁷.

Ny forskning har genomgående visat att de flesta små och medelstora företag vill att deras banker ska behandla just deras problem som unika eller åtminstone ses som unika. Därför uppskattar inte dessa företag att behandlas på ett standardiserat sätt³⁸.

Annan forskning om bankernas och småföretagens förhållande har visat att de flesta små och medelstora företag föredrar nära interaktion till en specifik bankman som de kan utveckla en förtroendefull relation till. De vill utveckla en stark och personlig relation till bankmannen för att på så vis kunna få goda råd och för att ha någon att vända sig till vid behov. Små och medelstora företag som får goda råd, baserade på deras specifika behov, visar sig vara mer nöjda, än de kunder som inte får några råd alls vid interaktion med sin bank³⁹.

**) Almi Företagspartner har i uppgift att främja utvecklingen av företag i hela Sverige och ägs helt och hållet av staten. De kan bistå med lån vid nyföretagande, vid företagsutveckling och för att utveckla nya produkter. Det är tänkt som en komplettering till andra kreditinstitut⁴⁰.*

³³ Silver Lars, 2008

³⁴ Pressinformation från KGF, 2009

³⁵ Almi Företagspartner, 2010

³⁶ Silver Lars, 2004

³⁷ Silver Lars, 2004

³⁸ Lundahl Nicolaus, Vegholm Fatima, Silver Lars, 2009

³⁹ Lundahl Nicolaus, Vegholm Fatima, Silver Lars, 2009

⁴⁰ Företagande redaktionen

2.3 Organisationers struktur

Organisationer kan i olika utsträckning vara centraliserade eller decentraliserade. En centraliserad organisation styrs uppifrån där makten och beslutsfattandet sker i toppen av hierarkin. Decentraliserade organisationer däremot delegerar ut ansvar och beslutsfattande till alla nivåer i hierarkin⁴¹.

Fördelen med en centraliserad organisation är att den låter ledarna i toppen samordna organisationen, och ser till att det fokuseras på målen. Nackdelen är om ledaren är för involverad i det operativa arbetet och därmed inte hinner med den långsiktiga strategiska planeringen. Fördelen med decentralisering är att organisationen blir mer flexibel och ansvarstagandet ökar i och med att beslut tillåts att fattas direkt av chefer på lägre nivåer. Detta gör att cheferna på de lägre nivåerna blir ansvariga för sina handlingar och de får en möjlighet att ta risker som kan leda till framgång. Detta gör att medarbetarna blir mer motiverade och presterar för organisationens bästa. Nackdelarna med decentralisering är att det blir många inblandade i beslutstagandet, vilket ger ledningen mindre kontroll⁴².

Många företag menar att en hierarkiskt uppbyggd organisation kan göra att medarbetarna förlitar sig på sina överordnade. När nya situationer och problem uppstår väljer medarbetare att ta beslut utan att reflektera över riskerna, detta på grund av att de har en ledning över sig som får ta ansvar för besluten, istället för att ta eget ansvar och hantera riskerna⁴³. Det finns en benämning på denna problematik, att någon annan tar konsekvenserna av ens handlande, Moral Hazard. Moral Hazard innebär att om det finns en försäkring för sitt handlande ökar benägenheten att ta större risker⁴⁴.

En lednings arbetsuppgifter är bland annat att planera verksamheten, det vill säga att formulera visioner och mål samt att ta fram strategier för att nå målen. Det är även ledningens uppgift att organisera verksamheten, att se till att alla vet vad som förväntas av dem genom att sätta upp mätbara mål för medarbetarna⁴⁵.

Organisationer kan samverka i olika grader och uppkommer oftast då medlemmarna har gemensamma intressen och tror att ett samarbete ska gynna dem⁴⁶. Genom samverkan kan medlemmarna uppnå olika former av samverkansvinster, men detta ofta på bekostnad av att medlemmarnas självständighet begränsas. Medlemmar i en större organisation måste göra en avvägning mellan möjliga samverkansvinster och de kostnader som följer av samverkan. Denna avvägning kan vara svår att göra då det är svårt att bedöma samverkansvinsterna i förväg⁴⁷.

Privata initiativ till att starta organisationer, det vill säga organisationer som inte samverkar med andra, är ofta grundat i att det finns faktiskt behov av organisationen. Detta är mer

⁴¹ Jones Gareth R., 2007, s 101

⁴² Jones Gareth R., 2007, s. 101

⁴³ Jones Gareth R., 2007, s. 100

⁴⁴ Bodie Zvi, Merton Robert, Cleeton David, 2009 s.31

⁴⁵ Granér Rolf, 2004, 105

⁴⁶ Bolman Lee, Deal Terrence, 2005, s. 238

⁴⁷ Swartz Erik, 1994, s.121

långsiktigt hållbart än organisationer som är startade genom näringspolitiska ambitioner. Politisk inblandning på markanden kan störa den samhällsekonomiska effektiviteten⁴⁸.

2.4 Kreditgarantiföreningar

2.4.1 Historia

Kreditgarantiföreningar har sitt ursprung i Belgien där den första föreningen startades 1842⁴⁹. Föreningarna bedrevs i en enklare form där bönder och andra företagsamma personer på landsbygden, som ensamma hade svårt att få banklån, gick ihop för att gemensamt få mer kunskap och kapital samt sprida riskerna. Bankerna uppskattade denna idé och fenomenet spred sig sedan sakta över Europa⁵⁰.

Kreditgarantiföreningarna tog sedan form utifrån Raiffeisen och Schulze-Delitzschs system av kooperativa kreditinstitut, som utvecklades i Tyskland 1849. Det var sedan Edward A. Filene som efter att ha studerat flera olika europeiska kooperativ, framförallt dem i Tyskland och Italien, som tog med sig idéerna till USA och startade den första kreditgarantiföreningen i Massachusetts 1910⁵¹.

Existensen av kreditgarantiföreningar har varit känd i över ett sekel men det var först under efterkrigstiden som kreditgarantiföreningarna fick ett uppsving, och då framförallt i länder som Italien och Frankrike⁵². Kreditgarantiföreningar startar ofta upp i samband med förändringar i ekonomin. I Europa kom dessa föreningar igång ordentligt i och med uppbyggnaden efter andra världskriget, då främst i norra Italien och i Frankrike. Nu har de flesta europeiska länderna kreditgarantiföreningar och de finns även i Japan, USA och Kanada⁵³.

I Sverige är kreditgarantiföreningar i den form de bedrivs idag relativt nytt. Liknande samarbeten mellan företagare har funnits tidigare, exempelvis fanns det på 1970-talet ett samarbete mellan sågverksföretag i Småland⁵⁴.

⁴⁸ Grefbäck Caroline, 2007

⁴⁹ Hallin Göran, Lundberg Maria, 2007

⁵⁰ Gustafsson Eric, Strömberg Per-Martin, Thorslund Stefan 2007

⁵¹ Froman Lewis A., 1935

⁵² Grefbäck Caroline, 2007

⁵³ Tillväxtverket, 2009

⁵⁴ Grefbäck Caroline, 2007

I början på 2000-talet började kreditgarantiföreningar att växa fram i Sverige. Det var KOOPPI (Kooperativa institutet)* som tog initiativet tillsammans med grupper inom LEADER-initiativet*, till att undersöka intresset för kreditgarantiföreningar i landet. En förstudie om kreditgarantiföreningar gjordes i Småland. I och med den undersökningen blev Företagarnas lokala ordförande intresserad av dessa föreningar. Det var sedan denne som var drivande för bildandet av Sveriges första kreditgarantiförening, KGF Norra Småland, som startade år 2000 med åtta medlemmar⁵⁵.

Den svenska formen på kreditgarantiföreningarna kommer främst från Italien, där de har samma upplägg med lokala och regionala verksamheter som bygger på lokal och branschspecifik kännedom⁵⁶.

2.4.2 Kreditgarantiföreningar idag

Kreditgarantiföreningar är icke-vinstdrivande associationer som ägs av sina medlemmar⁵⁷. Tanken bakom kreditgarantiföreningar är att medlemmar går samman för att gemensamt skapa säkerheter för banklån. Det som skapar säkerheten är medlemmarnas insatser i föreningarna. Kreditgarantiföreningar arbetar för att hjälpa företag som har för bra idéer för att inte satsa på, men för dåliga säkerheter för att ge banklån⁵⁸.

Kreditgarantiföreningarnas huvudsyfte är att hjälpa små och medelstora företag som har svårt att få banklån på grund av bristande säkerheter. Föreningarna lånar inte själva ut pengar till sina medlemmar, tanken är att föreningens garanti fungerar som borgen mot banken⁵⁹. Den borgen som ställs ut är en enkel borgen, vilket innebär att långgivaren måste kräva låntagaren på betalning innan borgensmannen blir skyldig att betala⁶⁰.

Många av föreningarna har även som syfte att bygga upp ett nätverk kring företagarna där de kan knyta viktiga kontakter som gynnar deras företag. Föreningarna kan även erbjuda viss rådgivning och coachning till företagarna. Omfattningen av just nätverksskapande och rådgivning är något som varierar mellan föreningarna, vissa föreningar ägnar sig endast åt borgensåtaganden⁶¹.

**) Koopi är kooperationens institut för opinionsbildning och samhällskontakter. Ägare är Folksam, Fonus, HSB, KF, KFO, OK och Riksbyggen. Koopi ska, med de kooperativa värdena som grund, arbeta för att stärka kooperationens demokratiska, ekonomiska och legala förutsättningar⁶².*

**) Leader är ett av EU:s gemenskapsinitiativ. Det ska främja utveckling på landsbygden. Med utgångspunkt från lokala förutsättningar och lokala initiativ ska Leader stödja nyskapande metoder för utveckling och förnyelse.*

⁵⁵ Hallin Göran, Lundberg Maria, 2007

⁵⁶ Hallin Göran, Lundberg Maria, 2007

⁵⁷ Reed Edge Kathryn, 2010

⁵⁸ Tillväxtverket, 2009

⁵⁹ Wennberg Inge, 2007

⁶⁰ Finansportalen, 2010

⁶¹ Grefbäck Caroline, 2007

⁶² Fairtrade,

Det finns kreditgarantiföreningar i många av världens länder, hur verksamheten bedrivs skiljer sig åt mellan länderna. Det beror på under vilka omständigheter de startades, vilken målgrupp de riktar sig till samt hur landets finansiella system är uppbyggt. Den stora skillnaden mellan länderna är i vilken form föreningarna bedrivs, i många länder bedrivs verksamheten som aktiebolag. De flesta föreningarna drivs regionalt, men det finns även branschspecifika föreningar⁶³.

Det finns en europeisk paraplyorganisation för Europas kreditgarantiföreningar, Association Européenne du Cautionnement Mutuel, AECM. Deras syfte är att stödja medlemmarna och belysa vikten av garantier för små företags finansiering⁶⁴. AECM bildades 1992 och är en icke vinstdrivande, öppen och demokratisk organisation. De representerar 34 föreningar och fungerar som ett nätverk för garantiföreningar från 18 länder⁶⁵.

Alla Sveriges kreditgarantiföreningar bedrivs som ekonomiska föreningar. Detta innebär att medlemmarna endast kan förlora det kapital de satsat i föreningen⁶⁶. Ekonomiska föreningar ska genom ekonomisk verksamhet främja sina medlemmars ekonomiska intressen⁶⁷. Vem som helst kan bli medlem i en kreditgarantiförening, eftersom ekonomiska föreningar inte får hindra någon från att bli medlem, om det inte finns särskilda skäl⁶⁸.

Det finns en paraplyorganisation i Sverige för kreditgarantiföreningar, Sveriges kreditgarantiförening (SKGF). SKGF ägs av de lokala och branschspecifika föreningarna som är medlemmar. Alla Sveriges kreditgarantiföreningar är medlemmar i SKGF, utom en fristående förening i Övre Norrland⁶⁹.

SKGF har sedan 2003 tillstånd från finansinspektionen att bedriva finansiell verksamhet. Det är SKGF som är den formella avtalsparten mot banken när krediter ges ut, det är alltså SKGF som utfärdar en enkel borgen, se figur 3. De lokala föreningarna sköter alla kontakter och det administrativa arbetet, det är även dem som rekommenderar beslut för den slutliga kreditbedömningen⁷⁰.

⁶³ Tillväxtverket, 2009

⁶⁴ Hallin Göran, Lundberg Maria, 2007

⁶⁵ Association Européenne du Cautionnement Mutuel, 2007

⁶⁶ Bolagsverket

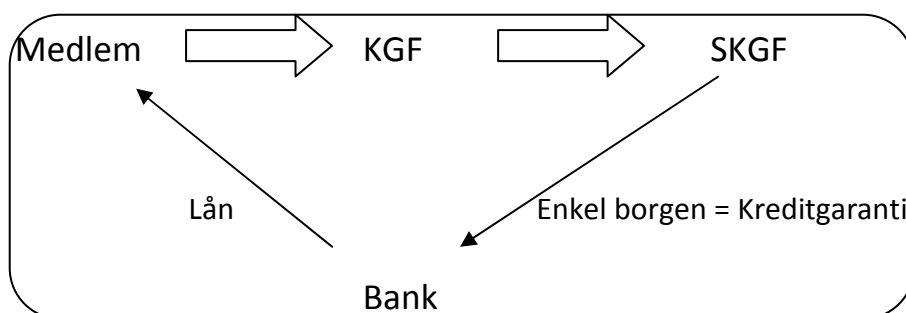
⁶⁷ Lag (1987:667) om ekonomiska föreningar 1 kap 1 §

⁶⁸ Lag (1987:667) om ekonomiska föreningar 3 kap 1 §

⁶⁹ Grefbäck Caroline, 2007

⁷⁰ KGF – En god affär, 2008

Figur 3: Schematisk bild över kreditgarantiförloppet.



Källa: Material från KGF – Vägledning till Kreditgaranti.

SKGF är återförsäkrade via Europeiska Investeringsfonden (EIF). Återförsäkringsavtalet följer svensk rätt och är en underborgen, EIF går i borgen för SKGF⁷¹. EIF startades 1994 och ägs till största delen av Europeiska investeringsbanken (EIB). Tanken med EIF är att den ska hjälpa småföretag. De lånar inte själva ut pengar eller direktinvesterar i företag utan de samarbetar med banker och kreditinstitut, så som kreditgarantiföreningar. EIF tillhandahåller riskkapital för små och medelstora företag, de ger även ut garantier för lån till små och medelstora företag. Fonden använder sina egna pengar, eller medel de fått till sitt förfogande av EU eller EIB⁷².

SKGF finansieras genom en avgift som tas ut på utställda garantier, en garantiprovision. De lokala föreningarna har möjlighet att själva prissätta garantierna utifrån marknadsmässiga och lokala villkor, dock finns ett riktpreis på 3,5-4 %. Priset för garantierna utgår från ett golv på 2 % av utställt garantibelopp per år, detta ska täcka avsättning till förlustrisker om 1 % och resterande ska täcka kostnader för driften, försäkringen hos EIF och medlemskapet i AECM. Det som blir över av garantiprovisionen efter att golvet på 2 % betalats behålls av KGF⁷³.

KGF Gävleborg behåller en del av provisionen de tar ut på utställda garantier för att finansiera sin verksamhet. De finansieras även genom kapital som tillförs med privata eller offentliga medel, genom exempelvis medlemsavgifter⁷⁴.

Det finns en kreditgarantiförening i Sverige, Övre Norrlands Kreditgarantiförening (ÖNKGF), som står utanför SKGF och är därmed fristående. Även denna förening bedrivs som en ekonomisk förening. ÖNKGF bildades i januari 2004 och fick tillstånd av finansinspektionen att bedriva finansiell verksamhet i februari 2005, föreningen har sedan dess ställt ut garantier⁷⁵.

ÖNKGF finansieras med hjälp av medlemsinsatser och förlagsinsatser, förlagsinsatser innebär att icke-medlemmar tillför kapital till en ekonomisk förening. Medlemsinsatserna är mellan 5 000 och 10 000 kronor och återfås vid utträde ur föreningen. Det finns inte någon

⁷¹ KGF – En god affär, 2008

⁷² Europa, EU:s webbportal

⁷³ Sveriges Kreditgarantiförenings affärsplan

⁷⁴ Frågor och svar om KGF Gävleborg

⁷⁵ Övre Norrlands Kreditgarantiförening, 2010

begränsning för hur många insatser en medlem kan teckna, men rösträtten är begränsad till en röst per medlem⁷⁶.

Medlemmarna har olika anledningar till varför de väljer att gå med i kreditgarantiföreningar. Den främsta anledningen är att företagaren behöver hjälp med säkerhet för att få ett banklån. En annan anledning kan vara intresset av att det finns ett företagande på orten. Exempel på detta kan vara en matvarubutik, den är beroende av att det finns folk som vill handla på orten, och för detta krävs att det finns arbeten i regionen. En matvarubutik kan av den anledningen välja att gå med i kreditgarantiföreningen för att främja företagandet på orten. Andra exempel på medlemmar som går med utan att ha ett eget behov av säkerheter till lån kan vara kommunen, fackföreningar, staten och företagareorganisationer⁷⁷.

2.5 Sammanfattning av teori

Sammanfattningsvis visar teorin att småföretagen är viktiga för Sveriges tillväxt men att många småföretagare upplever hinder för tillväxten. Ett viktigt tillväxthinder är möjligheten till extern finansiering i form av till exempel banklån. Teorin visar att företag i glesbygden upplever finansieringen som ett större hinder än övriga landet. En anledning till att småföretagare upplever svårigheter med att få banklån är att bankerna kräver säkerheter vilket småföretagare inte alltid har.

Teorin visar även att organisationsstrukturen påverkar beteendet hos kreditgarantiföreningarna. I hierarkiskt uppbyggda organisationer kan det bli så att medarbetarna förlitar sig på sina överordnande och inte tar ansvar för konsekvenserna av sina handlingar. Moral Hazard är en benämning på att någon annan tar konsekvenserna av ens handlande, vilket ökar benägenheten att ta risker.

Slutligen visar teorin att det finns för- och nackdelar med samverkan. Innan en förening ingår i en samverkan bör den göra en avvägning mellan de vinster och kostnader som följer av samverkan. Genom samverkan begränsas ofta medlemmarnas självständighet.

2.5.1 Reflektion över teorin

Teoridelen är uppdelad i fyra större områden, småföretagande och tillväxt, banker, organisationers struktur, samt kreditgarantiföreningar. Vi har valt att ta upp dessa områden då vi anser att det är relevanta ämnen för att ge läsaren en bra grund och förståelse inför fortsatt läsning.

Dessa ämnen valdes för att vi vill ge läsaren en förståelse för småföretagarnas svårigheter att få banklån, bankernas krav på kreditsökare, och hur kreditgarantiföreningar arbetar för att hjälpa småföretagen med problematiken att få banklån.

Då det är en jämförelse mellan två föreningar som kommer att göras ansåg vi det även viktigt att genom teorin ge läsaren en grund i organisationers struktur för att sedan förstå jämförelsen mellan föreningarnas uppbyggnad.

⁷⁶ Övre Norrlands Kreditgarantiförening, 2010

⁷⁷ Frågor och svar om KGF Gävleborg

Viss teori har tagits med endast i ett informativt syfte. Kreditgarantiföreningar är ett relativt nytt fenomen i Sverige och vi ansåg att vi behövde ge läsaren en helhetsbild över dessa föreningar, vem som har nytta av dem och varför, samt hur de arbetar.

Teorin kommer att ligga till grund för empirin och även för analysen i arbetet. Vi analyserar vilka faktorer som varit avgörande för att ÖNKGf har lyckats bättre med sin verksamhet än SKGF och KGF Gävleborg som nu avvecklar sin verksamhet.

3 Metod

Här presenteras vår metod, det tillvägagångssätt vi använt för att samla in och bearbeta information.

3.1 Insamlande av information

Som ett första steg, för att komma in i ämnet, hade vi en inledande diskussion med verksamhetsledaren på KGF Gävleborg. Under denna pratstund gick han igenom vad en kreditgarantiförening är, tanken bakom dem, samt hur de fungerar. Detta gjorde att vi snabbt och smidigt kom in i ämnet och kunde påbörja vårt arbete kring kreditgarantiföreningar och undersöka skillnader mellan KGF och ÖNKGF.

Förutom diskussionen med KGF Gävleborg samlade vi in information om kreditgarantiföreningar, hur de fungerar och till vems nytta de finns. Denna information samlade vi in från hemsidor, aktuella rapporter och annan litteratur.

3.2 Urvalsprocess

Eftersom arbetet går ut på att undersöka varför ÖNKGF lyckas bedriva sin verksamhet med framgång, medan KGF håller på att avveckla sin verksamhet kontaktades de båda föreningarna och föreningarna bestämde själva vem i organisationen som skulle svara på vår intervju. Att vi valde att låta KGF Gävleborg representera KGF var för att det var där vi hade vår kontakt. Eftersom alla KGF ligger under SKGF liknar de varandra och har samma arbetsätt.

Vi har även intervjuat SKGF's VD. Detta för att få en infallsvinkel från ytterligare en nivå, för att få reda på innebörden av att vara med i SKGF och för att på ännu ett sätt jämföra skillnaden på att vara med i SKGF och att vara fristående.

Ett hinder för intervjuerna har varit att vissa av respondenterna inte har kunnat svara på alla våra frågor på grund av sekretess. Bland de vi tagit kontakt med för att få hjälp med intervjuerna har hjälpsamheten och engagemanget varierat. Några har varit väldigt hjälpsamma och lätta att få kontakt med samt svarat snabbt på våra intervjuer vilket uppskattats. Andra har inte visat samma vilja att hjälpa till, det har tagit lång tid att få svar på intervjuer och vi har fått ringt flertalet gånger för att fråga hur det går. Detta har gjort det svårt att ställa följdfrågor då vi inte fått en bra kontakt och dialog med alla respondenter.

Vår tanke var att även intervju medlemmar från respektive förening. Men då vi inte fick kontaktuppgifter till någon medlem i ÖNKGF kändes det inte relevant att kontakta medlemmar i KGF Gävleborg. Detta eftersom det var en jämförelse av medlemmarnas åsikter, kring föreningarna samt möjligheter till finansiering, vi ville göra.

Vår tanke när vi startade arbetet var att även intervju banker, för att få deras syn på kreditgarantiföreningar. Vi tänkte intervju en bank i området där KGF Gävleborg verkar, och en bank i ÖNKGF's område, detta för att se huruvida det fanns någon skillnad i synsättet på kreditgarantiföreningar hos bankerna i de olika områdena. Det visade sig svårt att få banker att ställa upp på intervjuer, av de banker vi fick kontakt med i Gävle hänvisade en till tidsbrist

och kunde inte ställa upp, den andra kände inte till vad kreditgarantiföreningar är, och den tredje banken lovade att höra av sig, men detta skedde inte.

I Övre Norrland fick vi kontakt med en bank och denne lovade att ställa upp på en mailintervju. Vi formulerade en intervju, se bilaga 4, och skickade till banken, men vi har inte fått tillbaka några svar på intervjun. Vi har ringt till de flesta bankerna flertalet gånger, och när vi ändå inte fick någon respons valde vi att utesluta bankernas åsikter från undersökningen.

3.3 Intervjumetod

Tanken var att utföra mailintervjuer med respondenterna, detta främst för att ÖNKGf har sitt säte i Lycksele och ett personligt möte var därför inte aktuellt. I och med att vi använde oss av mailintervjuer är det en kvalitativ undersökning vi gjort, detta innebär att enstaka händelser och detaljer fångas upp⁷⁸. Vi ansåg det viktigt att få med enstaka händelser och detaljer för att kunna göra en rättvis jämförelse och eftersom vi endast intervjuat ett fåtal respondenter var det möjligt att ta hänsyn till detaljer.

Eftersom det var en jämförelse som skulle göras, ansåg vi det vara bäst att göra alla intervjuer via mail, även om avståndet till vissa inte var längre än att vi skulle ha kunnat träffa dem personligen. Respondenten på SKGF ansåg sig inte ha tid att svara skriftligt på intervjufrågorna, därför är den intervjun gjord per telefon.

Öppna frågor användes i intervjuerna, personen som skulle svara fick fritt skriva sina svar och var inte bunden till alternativ som vi tagit fram. Detta gjorde att respondenten kunde svara exakt vad, och hur mycket den ville. Det kan vara svårare att jämföra och analysera denna typ av svar, men respondentens personliga uppfattning om frågorna ansågs viktiga.

3.4 Frågeformulering

Utifrån den information vi samlat in formulerades relevanta frågor till de utvalda respondenterna. De två kreditgarantiföreningar som ingått i undersökningen, fick samma typ av frågor. Deras frågor skilde sig endast åt i vissa delar, då KGF Gävleborg ingår i SKGF medan ÖNKGf är fristående var en del av intervjun anpassad efter just detta.

Frågorna som ställdes till KGF Gävleborg och ÖNKGf var utformade på ett sådant sätt att vi skulle få ut så mycket som möjligt om hur föreningarna är uppbyggda och hur deras arbete fungerar, se bilaga 1 och 2. Frågorna vi ställde var inom områden där vi ansåg att det kunde finnas avgörande skillnader eller likheter. Det vi ville få ut av intervjuerna var inom vilka områden föreningarna skilde sig åt, och om dessa skillnader kan vara orsaken till att den ena föreningen lyckats bättre än den andra. SKGF's VD fick frågor angående samarbetet och förhållandet mellan SKGF och de lokala KGF. Frågorna behandlade även SKGF och deras arbete, se bilaga 3.

⁷⁸ Thurén Torsten

Frågorna behandlade:

- *Starten av föreningen*, hur länge har föreningen funnits och vilka var initiativtagare, hur ser uppbyggnaden ut.
- *Medlemmarna*, hur många och vilken typ av medlemmar föreningar har, samt vad föreningen erbjuder sina medlemmar.
- *Bankerna*, hur samarbetet med banker fungerar och hur föreningarna upplever att bankerna värdesätter dem.
- *Finansieringen*, hur föreningarna finansierar sin verksamhet och vad som ligger till grund för säkerheterna de ger ut.
- *Garantierna*, hur går utgivandet av garantier till, vilka krav ställs på medlemmen med mera.

3.5 Bearbetning

När vi fått in alla svar från respondenterna gick vi igenom intervjuerna med de båda föreningarna för att se inom vilka områden deras arbete skilde sig åt, men även för att se inom vilka områden det fanns likheter mellan föreningarna. Vi vägde även in svaren från SKGF eftersom KGF Gävleborg är knutna till dem, hur det samarbetet ser ut ansåg vi vara en viktig del i jämförelsen mellan KGF Gävleborg och ÖNKGF.

Informationen från intervjuerna presenteras i kapitlet empiri. Samtliga respondenters svar redovisas under nio underrubriker. Dessa underrubriker har valts utifrån de frågor som ställts i intervjuerna, för att strukturera svaren och för att ge läsaren en överskådlig bild av svaren.

I analysen har vi delat upp de svar vi fått fram i likheter och skillnader föreningarna emellan. Vi har börjat med att ta upp de likheter som finns, för att på så vis konstatera att föreningarna har, utifrån de likheter vi kommit fram till, samma förutsättningar att lyckas. Skillnaderna diskuteras sedan djupare och jämförs med teorierna, detta för att komma fram till vilka skillnader som varit avgörande för föreningarnas framgång.

3.6 Validitet och reliabilitet

I en studie är det viktigt att se till innehållets validitet och reliabilitet. Validitet innebär att man undersökt det som planerats att undersökas och ingenting annat⁷⁹. Vi anser att validiteten i arbetet är hög då vi har samlat in och analyserat kvalitativ data från de föreningar som var ämnade att undersökas. Enligt vår mening har vår kvalitativa undersökning gett en bra bild av verkligheten. Det som sänker validiteten är att vi inte fått bra kontakt med alla respondenter. Detta har bidragit till att vi utifrån de första svaren från respondenterna har fått gjort våra egna tolkningar, utan möjligheter att ställa följdfrågor.

Reliabilitet innebär att mätningarna är gjorda på ett korrekt sätt, det vill säga hur tillförlitligt arbetet är⁸⁰. Eftersom att vi med hjälp av öppna frågor intervjuat respondenter på de föreningar vi valt att undersöka anser vi att tillförlitligheten i undersökningen är hög. Detta

⁷⁹ Thurén Torsten, 2007

⁸⁰ Thurén Torsten, 2007

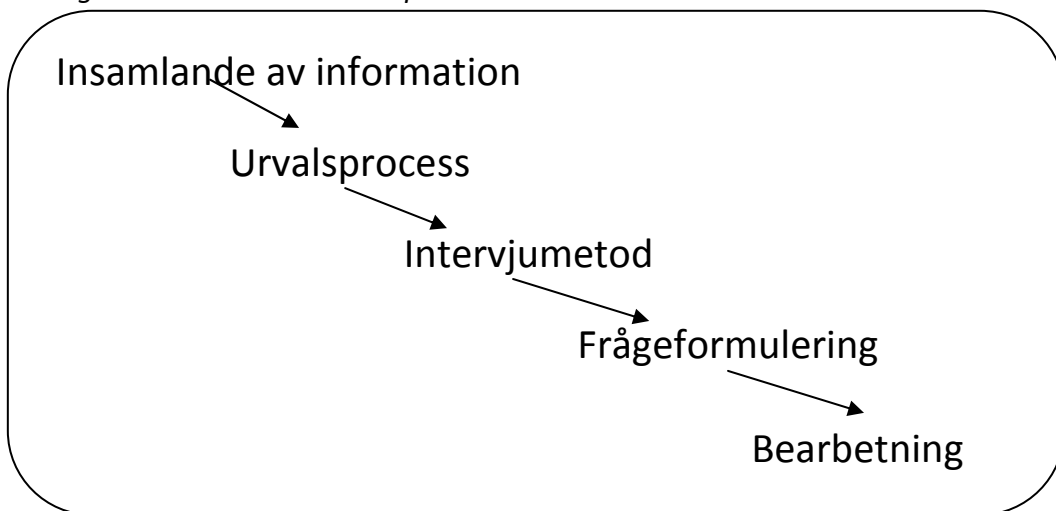
på grund av att respondenterna fritt har fått svara på frågorna utan att vara bundna till svarsalternativ.

Något som kan sänka reliabiliteten är att föreningarna själva valde vem som skulle svara på frågorna. Att vi endast intervjuat en respondent per förening kan även det sänka reliabiliteten något då respondentens personliga åsikter påverkar studien.

3.7 Sammanfattning av metod

För att sammanfatta metoden har vi konstruerat en modell över arbetsprocessen, se figur 4. Första steget i arbetsprocessen var att samla in information om kreditgarantiföreningar. Därefter gick vi vidare med att ta kontakt med de föreningar som skulle ingå i jämförelsen och de fick själva bestämma vem som skulle besvara intervjun. Vi valde att genomföra intervjuerna via mail eftersom avståndet till ÖNKGK ansågs för långt för ett personligt möte. När vi visste vilka respondenter som skulle ställa upp på intervjuerna formulerade vi frågor som behandlade föreningarnas organisation och arbete. Svaren på intervjuerna redovisas och bearbetas i empiri och analys.

Figur 4: Modell över arbetsprocessen i studien.



Källa: Egen konstruktion.

4 Empiri

I detta kapitel presenteras resultatet av vår empiriska undersökning. Kapitlet är indelat i nio avsnitt utifrån de frågor vi ställt, under vilka samtliga respondenters svar redovisas.

4.1 Historia

Båda dessa föreningar startade upp under 2004, i form av ekonomiska föreningar. Initiativtagare till ÖNKGF var Företagarna i Västerbotten och Almi Västerbotten. KGF Gävleborgs initiativtagare var Företagarna i Gävleborg, LRF Gävleborg och Kooperativ utveckling Gävleborg (numer Coompanion).

SKGF startades 2002 av tre lokala föreningar, en i norra Småland, en i Örnsköldsvik och en i Dalarna. Föreningarna bildade SKGF för att tillsammans få tillräckligt kapital och för att få Finansinspektionens tillstånd att bedriva finansiell verksamhet.

4.2 Medlemmarna

Medlemsantalet hos ÖNKGF och KGF Gävleborg skiljer sig åt, ÖNKGF har 844 medlemmar medan KGF Gävleborg har 72 medlemmar. Båda föreningarna uppger att majoriteten av medlemmarna är småföretagare, KGF Gävleborg uppger att de även har försäkringsbolag, kommuner, organisationer, större privata företag samt en bank som medlem.

Ingen av dessa båda föreningar erbjuder sina medlemmar något annat än kreditgarantierna mot banken. KGF Gävleborg uppger att de kan ge sina medlemmar nyttiga tips, men tycker inte att det kan kallas att erbjuda sina medlemmar en tjänst.

På frågan hur föreningarna kommer i kontakt med nya medlemmar skiljer sig svaren åt. Respondenten på ÖNKGF uppger att nya medlemmar oftast kommer in via bankerna, bankerna skickar kreditsökande företag som saknar säkerheter, vidare till föreningen för att på så sätt få säkerhet. KGF Gävleborg har marknadsfört sig genom kontakter med banker, näringslivsaktörer (företagsrådgivare, kommunala näringslivskontor med mera), företagarföreningar och på mässor. Endast i enstaka fall skickar bankerna vidare företag till KGF Gävleborg.

Ingen av föreningarna har någon tidsgräns för hur länge en medlem måste vara med i föreningen. Däremot har båda föreningarna reglerat när medlemsinsatsen kan återbetalas. I ÖNKGF betalas medlemsinsatsen tillbaka tidigast tio år efter det att medlemmen gick med i föreningen. KGF Gävleborg har en annan reglering som säger att medlemsinsatsen fås tillbaka två år efter det att medlemmen gått ur föreningen. KGF Gävleborg har även en reglering som innebär att en medlem som vill utträda ur föreningen är medlem fram till kalenderårets slut.

SKGF's medlemmar är de lokala samt branschspecifika (Milko, LRF och Socialekonomi) KGF i landet. De har även två externa medlemmar, bankerna JAK och Ekobanken.

4.3 Garantierna

Enligt respondenten på ÖNKGf skiljer de på nystartade företag och företag som funnits en tid. När det gäller företag med minst tre årsbokslut går ÖNKGf i borgen för max 60 % av bedömd säkerhetsrisk dock max 600 000 kronor. Även till nystartade företag går ÖNKGf i borgen för 60 % av bedömd säkerhetsbrist, men här har de ett maxbelopp på 300 000 kronor.

Respondenten på KGF Gävleborg uppgav att deras krav på garantisökarna är att de ska ha "hyfsad ekonomisk redovisning", vara trovärdiga, att banken är beredd att låna ut pengar mot en kreditgaranti och framförallt att föreningen kan se en framtid i företaget. KGF Gävleborg går i borgen för max 900 000 kronor, dock högst 60 % av den totala säkerheten till banken. KGF Gävleborg kräver även en insats på 5 000 kronor om krediten tillstyrks, de vill dock framhäva att detta inte är en kostnad för medlemmen utan en placering/ägarandel för låntagaren.

ÖNKGf och KGF Gävleborg har samma löptid på de garantier de ger ut, garantier från båda föreningarna löper på maximalt fem år. Det som däremot skiljer sig åt är att KGF Gävleborg kräver att borgen skrivs ner årligen, så att garantin aldrig täcker mer än 60 % av lånet. ÖNKGf däremot godtar att garantin inte skrivs ner under kredittiden. ÖNKGf anpassar garantierna efter kredittagarens behov och den bedömda risken för föreningen.

När det gäller tillvägagångssättet för att ge ut en garanti skiljer sig respondenternas svar. KGF Gävleborg gör en egen kreditbedömning av medlemmen, men tar även hänsyn till bankens bedömning. ÖNKGf gör ingen egen kreditbedömning av medlemmen utan lutar på den bedömning banken gör, de för en dialog med banken kring deras bedömning.

Enligt respondenten på KGF Gävleborg är de återförsäkrade via Europeiska Investeringsfonden (EIF). Detta är en återförsäkring föreningen upplever att bankerna inte värdesätter speciellt högt, bankerna anser att den inte har någon avgörande betydelse.

ÖNKGf har ingen återförsäkring. Enligt respondenten på ÖNKGf är det inte möjligt för dem att bli återförsäkrade via EIF eftersom de bara går in i en organisation i varje land och SKGF redan är försäkrade via dem. EIF går heller aldrig in i en regional förening. Utifrån ÖNKGf's uppfattning om EIF är deras försäkring inget de stävar efter att få.

4.4 Kreditgarantiföreningarnas samarbete med banker

Respondenten på ÖNKGf uppgav att samarbetet med bankerna fungerar bra, men att alla banker ännu inte förstått värdet i föreningens garanti och i vilket sammanhang den är värdefull. ÖNKGf tycker att förståelsen hos bankerna för deras garantier ökat med tiden, detta har de märkt speciellt på en ökad ärendetillströmning hittills under 2010. Respondenten på KGF Gävleborg tycker däremot att samarbetet med bankerna har fungerat sådär och uttryckte "bankerna upplevde att de inte behövde våra tjänster mer än i några enstaka fall".

Respondenten på SKGF angav att bankerna ser kreditgarantiföreningar som ett komplement och uppgav att säkerhetsfrågan inte är det viktigaste, utan viktigast för bankerna är

återbetalningsförmågan. Respondenten uppgav även att bankerna anser att kreditgarantiföreningarna har en bra produkt och säger "bankerna vill gärna ha den här lilla utlåningen som småföretagen tar i anspråk i sin egen balansräkning och vill därför ha en borgen från oss". Respondenten uppger vidare att även Almi är ett komplement till bankerna, men eftersom de själva lånar ut pengar direkt till småföretagarna gynnar det inte bankernas balansräkning på samma sätt som kreditgarantiföreningarnas garantier.

Enligt respondenten på SKGF måste det finnas riskkapital och eget kapital för att kunna ställa ut garantier. SKGF har jobbat med en kapitaltäckning på 20 %, vilket innebär att de kan ställa ut fem gånger så mycket i garantier som det egna kapitalet. Enligt respondenten är detta alldeles för lite för att bankerna ska tycka att dessa föreningar är "en spelare på marknaden".

4.5 Finansiering

När det gäller finansieringen av KGF Gävleborg uppger respondenten att de skiljer på driften och finansieringen av kapitalbasen, som utgör grunden för att ställa garantier. Den senare finansieras med medlemsinsatser. Medlemsinsatserna tecknas vid medlemsansökan och är det ägarkapital medlemmen har i föreningen. Minsta insatsen en medlem får lägga in i föreningen är 1 000 kronor, därutöver kan ytterligare så kallade frivilliga insatser om 5 000 kronor styck tecknas. Den största delen av KGF Gävleborgs kapitalbas kommer enligt respondenten från några få privata aktörer, större företag, kommuner och försäkringsbolag.

Finansieringen av KGF Gävleborgs drift kommer från provisioner på utställda kreditgarantier samt en del från ränta på kapital. Denna del har även finansierats genom projektbidrag för utveckling av verksamheten från Länsstyrelsen, LRF, Tillväxtverket, Region Gävleborg samt EU:s strukturfonder.

Respondenten på ÖNKGF uppgav att de finansierar sin verksamhet med medlemsinsatser, förlagsinsatser, serviceavgifter från medlemmarna samt bidrag från Tillväxtverket. Medlemsinsatserna hos ÖNKGF är på mellan 5 000 och 10 000 kronor och det finns ingen övre gräns för hur många insatser en medlem tecknar sig för.

Enligt respondenten på SKGF finansieras deras verksamhet genom att de får två procent av den provision KGF tar ut på utställda garantier. De får även statligt driftsstöd, Tillväxtverket har haft ett femårigt program som stöttat uppbyggnaden av kreditgarantiverksamhet i Sverige. Respondenten på SKGF upplever att bidragen inte har varit tillräckliga, det har varit för lite för att de ska kunna bedriva någon aktivitet. Han menar att det är en relativt ny produkt och tjänst som tar lång tid att etablera.

4.6 Externa omständigheter

När det gäller förändringar i förmånsrättslagen och Basel II har föreningarna olika uppfattning om dess påverkan på deras verksamhet. ÖNKGF uppgav att dessa förändringar var huvudskälet till att de startade sin förening. KGF Gävleborg däremot har inte märkt av någon påverkan av förändringarna.

Finanskrisen har båda föreningarna märkt av, men utifrån två olika perspektiv. Enligt respondenten på KGF Gävleborg har de märkt av finanskrisen på ett indirekt sätt då många

kunder hos andra KGF, som är medlemmar i SKGF, gått i konkurs. Detta orsakade garantiförluster på en så pass hög nivå att all kreditgarantiverksamhet var tvungen att avbrytas. Detta drabbade även KGF Gävleborg då de inte längre kan ställa ut garantier och därmed inte längre kan bedriva en aktiv verksamhet.

ÖNKGF har märkt av finanskrisen på ett annat sätt, i form av fler borgensinfrianden än vad de tror är normalt. De upplever även att det blivit väsentligt svårare för mikroföretag att hitta finansiering till investerings- eller rörelsekapital.

4.7 Framtiden

Respondenten på ÖNKGF ser ljus på framtiden och bedömer att det finns ett behov av dessa föreningar för de riktigt små företagen som inte alltid är intressanta kunder för banker.

Respondenten på KGF Gävleborg uppgav att de har beslutat att inte fortsätta med den aktiva verksamheten utan siktar på att avveckla föreningen så snart det går, det vill säga när alla garantier som är utställda har löpt ut och SKGF är avvecklat. Respondenten på KGF Gävleborg uppger att han inte ser någon framtid för kreditgarantiföreningar i nuvarande form i Sverige, men att han upplever att behovet av dessa föreningar och dess tjänster ser olika ut i olika delar av landet. Han uppger att det enligt bankerna inte finns något behov av dessa föreningar i Gävleborg. Han anser vidare att "kreditgarantiföreningar möjligen kan fylla ett behov för ett mycket litet antal företag – knappast tillräckligt för att ha en mängd lokala föreningar".

Enligt respondenten på SKGF är det som krävs för att de ska kunna hålla sin organisation aktiv ett rejält kapitaltillskott. Han säger vidare "vi inser att vi inte får mer pengar från staten, vår framtid i denna organisation blir därför mycket begränsad och styrelsen har därmed beslutat att avveckla verksamheten".

Eftersom ÖNKGF är den enda aktiva föreningen i dagsläget, frågade vi dem om de kan tänka sig att ta emot medlemmar från ett större distrikt än Övre Norrland. Här blev svaret att de redan börjat få in medlemmar från Gävleborg, Jämtland och Västernorrland och att deras region därmed omfattar snart mer än Sveriges halva yta. Respondenten uppgav att de principiellt inte har några regiongränser de verkar inom.

På frågan om de skulle kunna tänka sig att dela med sig av sitt koncept till andra som vill starta upp kreditgarantiföreningar i Sverige svarade respondenten att de har delat med sig av detta under ett par år till de som visat intresse.

4.8 Framgångsfaktorer

Respondenten på ÖNKGF anser att deras framgångsfaktorer har varit att föreningen är uppbyggd från gräsrotsnivå, det vill säga från lokal nivå. De har även varit mycket restriktiva när det gäller uppbyggnad av overheadkostnader.

Det respondenten på KGF Gävleborg anser att SKGF skulle gjort annorlunda för att kunna fortsätta bedriva verksamheten är att de skulle ha varit mer försiktiga vid borgensansökningar under de tidigaste åren av operativ verksamhet och inte använt sig av

”kör på bara” attityd. På så vis tror han att många och stora garantiförluster hade kunnat undvikits. Han tycker även att SKGF skulle ha etablerat en bättre planering och långsiktighet innan de startade verksamheten.

Respondenten på SKGF anser att den största fördelen med att tillhöra SKGF jämfört med att vara fristående är återförsäkringen från EIF. Denna försäkring ger bankerna trygghet att få tillbaka sina pengar trots, enligt respondenten på SKGF, SKGF's lilla kapital.

På frågan om SKGF har något att lära av ÖNKGF, eftersom de lyckats bättre med sin verksamhet, uppgav respondenten på SKGF att de säkert har någon att lära av dem. Men han anser att även ÖNKGF har för lite kapital för att lyckas på den svenska marknaden. Han anser att ÖNKGF gör en bra insats i sin region, men att SKGF som har haft verksamhet i hela Sverige måste ha minst 100 miljoner för att kunna bedriva verksamhet, SKGFs nominella kapital idag är 16 720 000kr.

4.9 Relationen mellan SKGF och KGF

Respondenten på KGF Gävleborg uppgav att hans bild av SKGF har varierat beroende på vilken ledning de haft. När han började på KGF Gävleborg i maj 2006 var hans uppfattning att SKGF's ledning och de lokala KGF's syn på verksamheten inte stämde överens. Han tycker dock att detta har blivit lite bättre med åren.

Enligt respondenten på KGF Gävleborg har det varit helt och hållet nödvändigt att vara med i SKGF för att kunna ställa ut garantier. Anledningen till att lokala KGF gick ihop och bildade SKGF var för att ”Styrkan (kapitalet) för att själva dra igång kreditgarantiverksamhet var för liten, kapitalet var åtminstone för litet för att bedriva verksamheten i den form som gjorts och med de mål som funnits.”

Enligt respondenten på KGF Gävleborg ändrades reglerna kring finansiella institut för några år sedan vilket gjorde att den regelmässiga bördan för kreditgarantiverksamhet blev mindre, i och med detta prövade KGF Gävleborg att på mycket liten nivå köra verksamheten själva under 2009. Men de gjorde bedömningen att det inte gick, ”någon egentlig marknad fanns inte och vi saknade kapital och såg ingen egentlig framtid”.

Respondenten på SKGF tycker att samarbetet mellan SKGF och KGF fungerar ”alldeles utmärkt”, att de fungerar som ett serviceorgan för de lokala föreningarna. Han uppger att mycket ansvar ligger ute på de lokala föreningarna, det är dem som tar fram ärenden och tillstyrker om vi ska lämna garanti.

Respondenten på SKGF upplever inte att SKGF är en centraliserad organisation, utan att de endast är ett serviceorgan åt de lokala föreningarna. Han värdesätter den lokala kännedomen högt och anser att de inte skulle kunna verka utan den lokala kännedom som finns ute hos föreningarna. Den lokala prägeln har varit en av deras styrkor för att kunna lyckas.

Enligt respondenten på SKGF hänger alla KGF samman på så sätt att när de totala konkurserna hos föreningarna uppgår till fem miljoner kronor krävs det nya förhandlingar med EIF för att få ställa ut fler garantier. Konkurserna överstiger nu fem miljoner kronor och

SKGF har erhållit ett nytt förslag från EIF, men SKGF ansåg att detta förslag innehöll försämringar och ingick därför inte det nya avtalet eftersom de hade begränsat med kapital.

4.10 Sammanfattning av empiri

I empirin har svaren från intervjuerna redovisats. Sammanfattningsvis visar vår empiriska undersökning att ÖNKGf och KGF Gävleborg bedriver samma typ av verksamhet, båda föreningarna ger ut garantier för banklån till sina medlemmar. Något som skiljer sig åt mellan föreningarna är organisationsstrukturen, ÖNKGf är en fristående förening medan KGF Gävleborg tillhör SKGF.

5 Analys

I det här kapitlet analyseras vilken betydelse skillnader och likheter har haft för huruvida föreningarna lyckats bedriva sin verksamhet eller inte. Kapitlet är uppdelat i likheter och skillnader. Avsnittet om skillnader är sedan uppdelat i tre områden, regionen föreningarna verkar i, organisationernas struktur samt riskmedvetenheten, detta för att visa inom vilka områden skillnaderna är störst mellan KGF Gävleborg och ÖNKGf.

5.1 Likheter mellan föreningarna

Det finns likheter mellan föreningarna som gör att de har samma grund och samma förutsättningar för att lyckas. Ett exempel på en sådan likhet är uppstartandet av föreningarna. Båda dessa föreningar startade som ekonomiska föreningar under 2004 och båda föreningarna hade fler initiativtagare som var med och startade upp föreningarna, i både KGF Gävleborg och ÖNKGf var Företagarna en av initiativtagarna. Ingen av föreningarna har alltså någon fördel i att de funnits längre och på så sätt skulle ha ett mer inarbetat arbetssätt och en längre historisk relation med marknaden.

Vi hade en tanke om att en del i framgången hos den förening som lyckats bäst skulle vara att de hade en speciell och inarbetad relation med en särskild bank. Detta skulle då ge föreningen en fördel, eftersom banken skulle vara insatt i vad en kreditgarantiförening är och de skulle ha en trygg och långsiktig relation. Vi har genom vårt arbete kommit fram till att ingen av dessa föreningar har en speciell relation med en särskild bank. Båda föreningarna samarbetar med alla banker som är villiga att samarbeta med dem, det är kunden som väljer bank.

Något som gör att banken känner en trygghet och trovärdighet gentemot kreditgarantiföreningar är att föreningen har tillstånd från Finansinspektionen att bedriva finansiell verksamhet. Detta tillstånd har både ÖNKGf och KGF Gävleborg, båda föreningarna har alltså samma förutsättningar när det gäller att vinna bankernas förtroende.

Båda föreningarna upplever att bankerna inte uppskattar deras tjänst så högt som föreningarna önskar. Detta anser vi kan bero på att det föreningarna erbjuder är en garanti som väger upp dåliga säkerheter. Enligt Silver (2008) är säkerheterna inte det viktigaste vid bankens kreditbedömning, viktigast för bankerna är återbetalningsförmågan. Kreditgarantiföreningarnas garanti kan inte påverka en bank till att ge ut ett lån om inte banken anser att företagaren har en återbetalningsförmåga.

Något som skulle kunna ligga bakom skillnaden i att ÖNKGf lyckas bedriva sin verksamhet vidare medan KGF Gävleborg avvecklar är om det skulle erbjudas olika produkter till medlemmarna. Men när det gäller dessa båda föreningar har vi kommit fram till att de erbjuder sina medlemmar samma produkter. De ger ut garantier till medlemmar som annars har svårt att få banklån på grund av bristande säkerheter och de använder sig av samma löptid på utställda garantier.

Utifrån det vi tagit upp hittills i analysen är ÖNKGf och KGF Gävleborgs verksamheter likvärdiga. De skiljer sig inte åt i det vi tagit upp hittills och borde därför ha samma möjlighet

till att lyckas bedriva sin verksamhet. Det går inte av dessa aspekter att avgöra varför den ena föreningen lyckats medan den andra misslyckats.

5.2 Skillnader mellan föreningarna

Vi kommer nu att undersöka de skillnader som finns hos föreningarna. Detta för att analysera de orsaker som ligger bakom huruvida föreningen lyckas eller inte lyckas med sin verksamhet.

5.2.1 Regionen föreningarna verkar i

En skillnad vi ser mellan föreningarna är "storhetstänket", ÖNKGf är uppbyggd från gräsrotsnivå, det vill säga från lokal nivå. De startade i liten omfattning för att sedan växa i takt med efterfrågan. De utökar sin region, men är fortfarande *en* förening. De har även varit restriktiva med overheadkostnader, vi anser att de är försiktiga och riskmedvetna.

SKGF däremot växer med antalet föreningar, utan att det finns efterfrågan. De har föreningar i nästan varje län, vilket vi anser är för tätt. Det finns inte efterfrågan för dessa föreningar i alla regioner, efterfrågan skiljer sig åt mellan olika delar av landet. Även respondenten på KGF Gävleborg uttrycker att "kreditgarantiföreningar möjligen kan fylla ett behov för ett mycket litet antal företag – knappast tillräckligt för att ha en mängd lokala föreningar".

ÖNKGf har betydligt fler medlemmar, 844 stycken, än KGF Gävleborg som endast har 72 stycken. Detta är en följd av att föreningarna har olika stora upptagningsområden. Vi menar att det skulle vara bra för SKGF att ha färre föreningar med fler medlemmar. Detta för att bygga upp starkare föreningar som ska hålla på längre sikt, det skulle även sänka de administrativa kostnaderna. En form av samverkansvinster som Swartz (1994) redogör för skulle därmed uppnås.

ÖNKGf är verksamma i Övre Norrland, Jämtland, Västernorrland och Gävleborg, detta är områden vi tolkar som mer eller mindre glesbyggda. I glesbygden kan efterfrågan på dessa föreningar vara större än i övriga landet eftersom företag i glesbygden upplever finansieringen som ett större tillväxthinder än i övriga landet detta enligt Levin och Weström (2003). Efterfrågan kan även vara högre på grund av att företagare i glesbygden har svårare att gå i personlig borgen då de enligt Silver (2008) ofta inte har samma övervärde i sina fastigheter som i storstäderna. Det vi vill komma fram till här är att en del av ÖNKGf's framgång kan vara beroende av vilken region de verkar i, att behovet av kreditgarantiföreningar är större i deras region än i övriga Sverige.

5.2.2 Organisationernas struktur

En skillnad mellan föreningarna är att ÖNKGf är fristående medan KGF Gävleborg är med i SKGF. Att vara med i en större organisation innebär att man drabbas, både i negativ och positiv bemärkelse, beroende på hur det går för övriga föreningar som är med i organisationen. Enligt Swartz (1994), bör organisationer väga fördelar med att samverka mot nackdelarna som följer med det, innan de bestämmer sig för att samverka med andra. Vi anser att nackdelarna med att vara med i SKGF har vägt tyngre än fördelarna. Om en förening gör många dåliga affärer och tvingas betala ut sina garantier drabbas det även KGF

Gävleborg. På samma sätt påverkas KGF Gävleborg om det går bra för resterande föreningar, både den negativa och positiva spiralen blir starkare i och med att de är fler.

Enligt respondenten på KGF Gävleborg hade SKGF och de lokala KGF inte samma syn på verksamheten vid uppstartandet. Detta anser vi vara en anledning till att verksamheten inte nått den framgång de önskat, och nu inte överlevt finanskrisen. För att få en stark och trovärdig organisation är det viktigt att skapa en gemensam grund, och skapa riktlinjer för att kunna uppnå de gemensamma långsiktiga målen. Precis som Granér (1994), anser vi att det är ledningens uppgift att planera och organisera verksamheten.

Nu när det varit sämre tider har det visat sig dåligt att vara med i SKGF eftersom många KGF haft kunder som gått i konkurs vilket gjort att SKGF fått kreditgarantiförluster på en så pass hög nivå att all kreditgarantiverksamhet fått avbrytas. Att det gått dåligt för vissa KGF har alltså drabbat landets alla KGF. Vi anser att alla KGF till viss del har gemensam ekonomi, eftersom alla föreningar drabbas av en förenings affärer. ÖNKGF drabbas inte av andra föreningar utan påverkas bara av sina egna beslut.

Vi anser att SKGF borde vara med och styra mer i KGF's arbete. Eftersom alla KGF hänger samman genom den gemensamma ekonomin, är det viktigt att de får information om varandra för att ha en klar överblick över hela SKGF. Enligt Granér (1994) är det viktigt att ha en tydlig och gemensam ledning som gör att alla föreningar har samma arbetssätt, syften och mål. Att ha en tydlig ledning menar vi är viktigt för SKGF eftersom de har gemensam ekonomi. Det kan vara bra för KGF Gävleborg att veta vad exempelvis KGF Dalarna gör för affärer och vilka risker de tar, för att kunna anpassa sin egen verksamhet utifrån vad som är bäst för alla. Detta för att undvika att SKGF's totala risk ska bli för stor.

Det skulle enligt oss vara bra för SKGF att bli mer centraliserade, enligt Jones (2007) innebär det att organisationen styrs uppifrån. Vi menar att SKGF ska kontrollera och lägga upp riktlinjer för de lokala föreningarna och inte bara fungera som ett serviceorgan. Föreningarna ska fortfarande vara självgående och ta egna beslut, men eftersom de har gemensam ekonomi anser vi det viktigt att SKGF lägger upp tydliga riktlinjer och ramar som föreningarna får röra sig inom.

För att ett samarbete ska fungera anser vi att föreningarna måste tona ner sin självständighet, Swartz (1994) menar att organisationers självständighet ofta begränsas av att samverka. Som vi ser det är de lokala KGF för självständiga för att tillhöra en och samma organisation, enligt vår tolkning försöker KGF få ut det positiva av att samverka, utan att dra ner på sin självständighet. Detta kan vi likna med ett fotbollslag med många starka individer som inte samarbetar, och utan en tydlig ledare som för samman laget och gör upp riktlinjerna.

I vårt arbete i empirin har det varit återkommande att SKGF och KGF Gävleborg anser att de har för litet kapital för att lyckas. Båda dessa respondenter anser att de måste få mer statligt stöd för att kunna bedriva sin verksamhet. Vi anser att de måste bygga organisationen från grunden, med det kapital de har, utifrån den efterfrågan och det behov som finns. Grebbäck (2007) menar att en politisk inblandning på marknaden kan störa den samhällsekonomiska effektiviteten. ÖNKGF däremot har inte nämnt kapitaltillgången som ett problem. Vår

tolkning när det gäller detta är att SKGF och de lokala KGF tänker i för stor skala, de anpassar sig inte efter det kapital de har, utan anser att det behövs större kapital för att lyckas. Eftersom ÖNKGK lyckats trots ett förhållandevis litet kapital anser vi att även SKGF och KGF skulle kunna lyckas med det kapital de har, om de anpassar verksamheten efter kapitalet.

5.2.3 Riskmedvetenheten

Det faktum att KGF Gävleborg gör egna bedömningar av företagen som söker lån, istället för att lita på bankens bedömning menar vi kan innebära till viss del onödigt dubbelarbete. Att istället göra som ÖNKGK, föra en dialog med banken kring deras bedömning, anser vi vara ett effektivare arbetssätt. Fördelen med att göra en egen bedömning anser vi vara att föreningen vet vilka risker de tar, och kan anpassa bedömningen utifrån sina villkor. Nackdelen är att det blir ett tidskrävande dubbelarbete. Fördelen med att göra som ÖNKGK, lita mer på bankens bedömning, är att de inte behöver lägga resurser på att göra en egen bedömning. Nackdelen är att bedömningen inte blir gjord utifrån föreningens villkor, och föreningen kan utnyttjas av banken på så sätt att banken kräver garantier för lån de egentligen gett ut ändå.

Det tillvägagångssätt vi ser är bäst för att bestämma om en garanti ska ges ut eller inte är att föra en dialog med banken kring deras bedömning. Detta för att det spar tid och resurser och skapar en relation mellan föreningen och banken som kan vara bra inför framtiden. Nackdelen att föreningen inte vet hur bedömningen gått till, menar vi inte är en nackdel eftersom bankens bedömning enligt lagen (2004:297) om bank- och finansrörelse är organiserad så att banken har tillräcklig information om låntagaren för att kunna bedöma risken på ett tillförlitligt sätt. Med anledning av detta anser vi att föreningarna borde kunna lita på bankens bedömningar, då de enligt vår tolkning gör en heltäckande bedömning.

Skillnaden när det gäller att ge ut säkerheter är att ÖNKGK skiljer på nya företag och företag som funnits mer än tre år. De är mer försiktiga när det gäller att ge ut garantier till nya företag. Detta anser vi är ett bra koncept för att undvika allt för stora risker. Det är svårt för föreningarna att bedöma framtiden för ett företag som inte har någon historia, och därmed blir det riskfyllt att ge garantier till dessa företag. Företag som däremot kan visa upp resultat från några föregående år är det lättare att göra en bedömning av.

I och med detta anser vi att ÖNKGK är mer försiktiga och riskmedvetna än KGF Gävleborg, som ger ut lika stora garantier till nya som äldre företag. En anledning till att KGF Gävleborg inte är lika försiktiga när det gäller att ge ut garantier, kan ha att göra med återförsäkringen från EIF. Som vi ser det kan återförsäkringen ge en falsk trygghet, SKGF vet att om de inte kan stå för alla sina åtaganden står EIF bakom dem, detta är den så kallade Moral Hazard problematiken som Bodie Zvi, Merton Robert och Cleeton David (2009) skriver om. Moral Hazard kan enligt oss påverka kreditgaranten till att ta onödiga risker, eftersom de har försäkringen att förlita sig på. Vi håller inte med respondenten på SKGF att den största fördelen med att vara med i SKGF är återförsäkringen, vi ser även nackdelar med denna försäkring i och med att den enligt oss kan bidra till en falsk trygghet.

ÖNKGK måste känna att de kan stå för alla sina åtaganden, det står ingen bakom dem, vilket gör att de måste vara riskmedvetna och försiktiga för att kunna bedriva sin verksamhet. Det vi vill komma fram till här är att återförsäkringen är bra att ha, men föreningarna måste ändå

vara riskmedvetna och inte bara köra på och lita på att EIF går in med pengar om föreningen själv inte kan. Om återförsäkringen bidrar till att föreningarna tar för stora risker och litar helt på att EIF ska ta ansvaret om för många garantier måste betalas ut, blir återförsäkringen dåligt för föreningen, enligt vår tolkning.

5.3 Sammanfattning av analys

Sammanfattningsvis har vi kommit fram till att det finns tre områden inom vilka vi ser avgörande skillnader hos föreningarna. Dessa områden är regionen föreningarna verkar i, organisationens struktur samt riskmedvetenheten. Inom dessa områden kan vi urskilja skillnader som varit avgörande för att ÖNKGf har lyckats bättre än KGF Gävleborg.

Att området föreningarna verkar i har betydelse för hur stor efterfrågan är på föreningarna, styrks av det vi tagit upp i teorin. Det har i teorin tagits upp att småföretagare i glesbygden upplever finansieringen som ett större hinder än i övriga landet. Utifrån detta har vi dragit slutsatsen att det finns ett större behov av kreditgarantiföreningarna i glesbygden än i övriga landet.

Slutsatsen vi drar om organisationens struktur har en avgörande betydelse grundar vi på teorin om att det finns både för- och nackdelar med samverkan. Det är viktigt att väga samverkansvinster mot samverkanskostnader innan en samverkan ingås. I vår studie har vi kommit fram till att KGF Gävleborgs vinster inte vägt upp kostnaderna för att samverka i SKGF. De har drabbats av att många andra KGF har gått dåligt och avvecklar nu sin verksamhet på grund av detta.

Vi anser att en del i varför ÖNKGf lyckats bättre än KGF Gävleborg är att de har varit mer riskmedvetna och inte tagit onödiga risker. Att KGF Gävleborg inte är lika riskmedvetna anser vi beror på att de invaggas i en falsk trygghet. Detta i och med att de är med i SKGF, och har SKGF och återförsäkringen från EIF bakom sig om de inte kan betala sina åtaganden. ÖNKGf har inte denna trygghet utan måste själva kunna betala sina åtaganden. Detta resonemang styrker vi genom teorin angående Moral Hazard, att någon annan tar konsekvenserna av ens handlande gör att man blir mer benägen att ta risker som skadar organisationen.

6 Sammanfattande slutsats

I det här avslutande kapitlet besvaras vår frågeställning. Vi gör även en reflektion över vår studie samt ger förslag till fortsatta studier.

6.1 Svar på frågeställningen

Svaret på vår huvudfråga, vilka som är de avgörande skillnaderna mellan föreningarna, blir att de största skillnaderna finns inom områdena: regionen, organisationsstrukturen samt hur riskmedvetna föreningarna är.

ÖNKGF har en fördel i vilken region de finns i, eftersom de verkar mestadels i glesbygd där behovet av dessa föreningar är större än i övriga Sverige. ÖNKGF verkar även i ett stort område, vilket gör att de har många medlemmar. KGF Gävleborg har inte den fördel ÖNKGF har när de gäller glesbygd, de verkar i ett mer tätbebyggt område. KGF Gävleborg har även ett mindre upptagningsområde eftersom det finns en KGF i nästan varje län. Detta gör att de inte kan utöka sin verksamhet.

Vi ser det inte som en framgångsfaktor för KGF Gävleborg att vara med i SKGF. På grund av finanskrisen har många KGF blivit tvungna att betala ut sina garantier. Detta drabbar då alla KGF eftersom de samverkar i SKGF. ÖNKGF som är fristående drabbas inte av att någon KGF går dåligt, utan påverkas endast av sina egna bra och dåliga affärer.

En framgångsfaktor för ÖNKGF är att de byggt sin verksamhet från gräsrotsnivå, detta gör att de har en stabil grund att utveckla verksamheten från. SKGF däremot startade upp sin verksamhet utan att bygga en stabil grund och utan en långsiktig strategi. SKGF använde sig av en "kör på" strategi som nu inte längre håller, medan ÖNKGF tänkte mer långsiktigt.

Vi har kommit fram till att ett medlemskap i SKGF kan ge KGF falsk trygghet, detta i och med att de vet att de alltid har SKGF och återförsäkringen från EIF bakom sig. Vi anser att detta kan leda till att KGF tar större risker än de borde, vilket leder till förluster för SKGF. Dessa förluster är nu så stora att SKGF inte kan ge ut fler garantier. ÖNKGF invaggas inte i den här falska tryggheten då de saknar denna typ av skyddsnät. I och med detta måste ÖNKGF vara väl medvetna om riskerna och fatta beslut för föreningens bästa, de måste vara beredda att stå för de garantier de ger ut.

Det vi kommit fram till är alltså att regionen har en stor del i varför ÖNKGF lyckats men inte KGF Gävleborg. ÖNKGF har fördelen av att verka i glesbygd, detta är något KGF Gävleborg kan göra något åt. Det SKGF skulle ha kunnat göra annorlunda är att de skulle ha undersökt hur efterfrågan på dessa föreningar ser ut i olika områden och sedan koncentrerat sin verksamhet i områden där det finns efterfrågan. SKGF och KGF skulle även ha varit mer riskmedvetna och inte gett ut tveksamma garantier. Vi anser att KGF's oförsiktighet beror på att SKGF står bakom dem, det byggs upp en falsk trygghet.

6.2 Reflektion över arbetet och förslag till fortsatta studier

I och med detta arbete har vi fått en förståelse för vad kreditgarantiföreningar är och hur dessa fungerar i Sverige. Vi har upplevt det som intressant då det är en relativt ny företeelse i Sverige, det faktum att vi gjorde en jämförelse mellan två föreningar bidrog också till att arbetet blev intressant.

Eftersom kreditgarantiföreningar inte funnits länge i Sverige har vi inte hittat mycket skriven information i ämnet. Vi har även upplevt det svårt att få bra kontakt med vissa respondenter, vilket har varit till nackdel för vårt arbete då en bra kontakt, och möjligheter att ställa följdfrågor ger en bra grund till att studera en företeelse. Vi har under arbetets gång önskat att vi skulle ha kunnat ha en löpande kommunikation med respondenterna, detta för att kunna diskutera frågor som dykt upp hos oss efter det att vi gjorde intervjuerna.

Även om det varit svårt att få kontakt med önskade respondenter anser vi att vi gjort ett bra arbete utifrån de förutsättningar vi haft. Vi har gjort en jämförelse mellan KGF Gävleborg och ÖNKGf och därigenom kommit fram till ny kunskap som kan vara till hjälp för andra studenter eller forskare i framtida studier.

De som kan ha intresse av detta arbete är de föreningar vi skrivit om, då de kan läsa om vad vi anser att de gjort bra respektive dåligt för att lyckas med sin verksamhet. Det kan även vara intressant för personer som funderar på att starta upp liknande föreningar. När man ska starta upp något nytt är det alltid intressant att studera hur andra gjort för att kunna ta efter det andra gjort bra, men inte göra om deras misstag.

I denna studie undersöks ett i Sverige relativt nytt fenomen. Vi har jämfört två unika föreningar och hoppas genom vårt arbete att kunna bidra till ny kunskap inom området kreditgarantiföreningar. Genom studien hoppas vi även kunna inspirera andra studenter och forskare att fortsätta forska inom samma ämne.

I arbetet representerar Kreditgarantiföreningen i Gävleborg alla anslutna föreningar till Sveriges Kreditgarantiförening. En fortsatt studie skulle kunna innefatta fler av de föreningar som är anslutna till Sveriges Kreditgarantiförening, detta för att få mer bredd i arbetet.

Ett annat förslag till vidare forskning inom området är att undersöka medlemmars och bankers syn på kreditgarantiföreningar, detta för att kartlägga hur kunskap och medvetenhet om dessa föreningar skiljer sig åt mellan olika regioner.

Vi har inte undersökt hur efterfrågan på kreditgarantiföreningar skiljer sig åt mellan olika områden, vi har endast med hjälp av teorier dragit slutsatser kring detta. En intressant fortsatt studie skulle vara att undersöka den faktiska efterfrågan på föreningarna inom de områden vi skrivit om, detta genom att intervjua banker, småföretagare, kreditgarantiföreningarna samt deras medlemmar.

Källförteckning

Böcker

Bodie Zvi, Merton Robert och Cleeton David, 2009, *Financial economics*, New Jersey, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River.

Bolman Lee, Deal Terrence, 2005, *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*, Indien, Studentlitteratur.

Broomé Per, Elmér Leif och Nylén Bertil, 1995, *Kreditgivning till företag*, Lund, Studentlitteratur.

Granér Rolf, 1994, *Personalgruppens psykologi*, Lund, Studentlitteratur.

Jones Gareth R., 2007, *Organizational theory, design, and change*, New Jersey, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River.

Levin Henrik, Weström Anders, 2003, *Tillväxt i småföretag*, Stockholm, Nutek.

Swartz Erik, 1994, *Ledning och Organisering av Federationer*, Lund, Studentlitteratur.

Thurén Torsten, 2007, *Vetenskapsteori för nybörjare*, Slovenien, Liber.

Rapporter

Barth Henrik, 2001, *Tillväxt hinder i mindre företag*, i: Tillväxtföretagen i Sverige, Stockholm, SNS Förlag.

Bruns Volker, 2003, *Kreditprocessen ur bankens och det växande ägarledda företags perspektiv*, i: Småföretaget och kapitalet, Stockholm, SNS Förlag.

Froman Lewis A., 1935, *Credit unions*, The Journal of Business of the University of Chicago, Jul 1935, Vol. 8, No. 3.

Grefbäck, Caroline, 2007, *Kreditgarantiverksamhet i ett europeiskt perspektiv*, Stockholm, Nutek.

Gustafsson Eric, Strömberg Per-Martin och Thorslund Stefan, 2007, *Kreditgarantiföreningen: Behövs de i finansieringslösningen?*, Karlstad, Karlstads universitet.

Hallin Göran, Lundberg Maria, 2007, *Sökes: eldsjäl och kamrer!*, Stockholm.

Lastra Rosa Maria, 2004, *Risk-based capital requirements and their impact upon the banking industry: Basel II and CAD III*, i: Journal of Financial Regulation and Compliance, 2004, Vol. 12, Issue 3, London, University of London.

Lind Göran, 2005, *Basel II – Nytt regelverk för bankkapital*, i: Penning- och valutapolitik 2/2005.

Logue John, 2004, *Arbete och pengar måste förankras lokalt*, i: Lokal ekonomi för hållbar tillväxt, Stockholm, Nutek.

Lundahl Nicolaus, Vegholm Fatima och Silver Lars, 2009, *Technical and functional determinants of customer satisfaction in the bank-SME relationship*, i: Managing Service Quality, Vol. 19, Iss. 5.

Reed Edge Kathryn, 2010, *Feud is Alive and Raw for Banks and Credit Unions*, i: Tennessee Bar Journal, Apr2010, Vol. 46.

Silver Lars, 2004, *Bankernas roll i den lokala samhällsekonomin*, i: Lokal ekonomi för hållbar tillväxt, Stockholm, Nutek.

Silver Lars, 2008, *Utvärdering av kreditgarantiens kompletterande roll till bankfinansiering i Sverige*, Stockholm.

Svenskt näringsliv, 2009, *Smått om små företag*, Stockholm.

Elektroniska källor

Almi Företagspartner, 2010, <http://www.almi.se/Press/Pressreleaser/releaser/Bankerna-fortsatt-forsiktiga/>.

Andersson Anders, 2008, <http://www.privataaffarer.se/smaforetag/200805/smaforetagen-star-for-till/>.

Association Européenne du Cautionnement Mutuel, 2007, <http://www.aecm.be/ENG/index.php>.

Bolagsverket, <http://www.bolagsverket.se/foreningar/ekonomisk/>.

Ekonomisk ordbok – förklaring av ekonomiska ord, <http://www.blinfo.se/GetEobEntries.do?type=contains&criteria=f%C3%B6rlagsinsats#förlagsinsats>.

Europa, EU:s webbportal, http://europa.eu/institutions/financial/eif/index_sv.htm.

Expowera, 2010 http://www.expowera.se/mentor/ekonomi/finansiering_sakerhet.htm.

Fairtrade, <http://www.fairtrade.se/cldoc/news/379.htm>.

Finansportalen, 2010, <http://www.finansportalen.se/borgen.htm>.

Frycklund Jonas, 2004, http://www.svensktnaringsliv.se/material/rapporter/smaforetag-om-formansrattslagen-resultat-och-analys-av-en-underso_758.html.

Företagande redaktionen, <http://www.foretagande.se/Starta-eget-och-Driva-eget-foretag/Almi-Foretagspartner-Vad-gor-de-egentligen.html>.

Företagarförbundet, 2008

http://www.ff.se/sitespecific/foretagarforbundet/publication_files/2008_11_undersokning_finanskris.pdf.

Heymowska Alexandra, 2004, <http://cio.idg.se/2.1782/1.84349>.

Jagrén Lars, 2010, <http://www.foretagarna.se/Aktuellt-och-opinion/Nyheter/-2010-/Tillvaxten-avgors-i-smaforetagen/>.

Larsson Fredrik, 2009, <http://www.ekonomifakta.se/sv/Artiklar/2009/Mars/Statistik-om-foretagande---en-djungel-av-siffror/>.

Nutek, http://www.nutek.nu/flash/olika_pengar/guiden/nutek.swf 20100421 10:40.

Pressinformation från KGF, 2009, <http://www.kgf.se/news/Pressinformation.pdf> .

Sveriges Kreditgarantiförening, 2010, <http://www.kgf.se/>.

Tillväxtverket, 2009,

<http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/faktaochstatistik/omforetagande/hinderfortillvaxt/for-djupningssidor/varforardetviktigtattmotverkahinderfortillvaxt.4.21099e4211fdb8c87b800017201.html>.

Tillväxtverket, 2009,

<http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/insatserfortillvaxt/kapitalforsorjning/kreditgarantiforeningar.4.21099e4211fdb8c87b800017047.html>.

Tillväxtverket, 2009, <https://www.verksam.se/portal/web/guest/utveckla/finansiera-tillvaxt/banklan>.

TNS SIFO, 2009, <http://www.tns-sifo.se/om-oss>.

Wennberg Inge, 2007, http://www.kreditgaranti.se/news/NFR_nr10_2007.pdf .

Wigart Anne, 2008,

http://www.svensktnaringsliv.se/fragor/foretagsjuridik/obestandsjuridik/formansratten-for-foretagsinteckningar-aterstalls_67897.html.

Övre Norrlands Kreditgarantiförening, 2010, <http://www.kreditgarantiforeningen.se/se/>.

Material från KGF Gävleborg

Vägledning till Kreditgaranti.

Frågor och Svar om KGF Gävleborg.

Sveriges Kreditgarantiförenings Affärsplan 2008-2009.

KGF – En god affär 2008.

Bilaga 1

Intervjufrågor till Övre Norrlands kreditgarantiförening

1. Hur länge har Kreditgarantiföreningen i Övre Norrland funnits?
2. Vem eller vilka var initiativtagare?
3. Hur många anställda har föreningen idag? Sker det mycket ideellt arbete inom föreningen?
Vad kan exempel på arbetsuppgifter vara för er som sitter på kontoret?
4. Erbjuder ni medlemmarna något mer än garantier? Tillexempel rådgivning?
5. Hur många medlemmar har er förening? Och hur ser fördelningen av olika typer av medlemmar ut? Småföretagare/Större företag/Kommuner/Banker mm?
6. Hur gick det till när ni fick tillstånd av Finansinspektionen att driva finansiell verksamhet? Var det svårt att få tillståndet, vilka krav hade dem?
7. Är ni liksom SKGF återförsäkrade via EIF? Om inte, är det något ni strävar efter?
8. Hur finansieras föreningen? Medlemsinsatser/Årsavgifter/Bidrag/Placeringar från större företag mm?
9. Finns det något krav på hur länge man måste vara medlem och får man tillbaka insatsen när man går ur föreningen?
10. Hur kommer småföretagarna i kontakt med er? Marknadsför ni er? Skickar banker småföretagare till er när de saknar säkerhet för att ge ut lån?
11. Hur ser samarbetet med bankerna ut?
 - a. Samarbetar ni med en speciell bank, eller med alla banker?
 - b. Gör ni egna bedömningar av företaget ni går i borgen för? Eller litar ni på bankens bedömning?
 - c. Hur upplever ni att samarbetet med banker fungerar? Hur upplever ni att bankerna ser på er verksamhet och hur värdesätter de er borgen?
12. Hur ser era krav för borgensåtaganden ut? Hur mycket går ni i borgen för och vilken återbetalningstid har ni?
13. Här ni märkt av någon påverkan av förändringen av Förmånsrättslagen och de nya internationella kapitaltäckningsreglerna - Basel II? Vad vi har förstått har dessa förändringar gjort det svårare för småföretagare att få lån eftersom bankerna kräver större säkerheter, är detta något ni märkt av? Tillexempel i ökade medlemsantal eller förändrade krav från bankerna.
14. Hur har ni märkt av den finanskris vi befunnit oss i?
15. Vad anser du att ni har gjort annorlunda mot SKGF eftersom ni lyckas bedriva verksamhet medan dem ligger vilande? Vilka har varit era framgångsfaktorer?

16. Hur ser ni på framtiden? Har kreditgarantiföreningar någon framtid i Sverige, finns efterfrågan och vilken funktion anser du att de fyller på marknaden?
17. Eftersom ni är den enda aktiva föreningen i Sverige idag, skulle ni kunna tänka er att utöka till ett större område och ta emot medlemmar från andra distrikt?
18. Skulle ni kunna tänka er att dela med er av ert koncept till andra som vill starta upp kreditgarantiföreningen i Sverige, för att på så sätt få fler aktiva föreningen i landet?

Bilaga 2

Intervjufrågor till Gävleborgs kreditgarantiförening

1. När startades KGF Gävleborg?
2. Vem eller vilka var initiativtagare?
3. Hur många anställda har föreningen idag? Sker det mycket ideellt arbete inom föreningen?
Vad kan exempel på arbetsuppgifter vara för er som sitter på kontoret?
4. Erbjuder ni medlemmarna något mer än garantier? Tillexempel rådgivning?
5. Hur många medlemmar har er förening? Och hur ser fördelningen av olika typer av medlemmar ut? Småföretagare/Större företag/Kommuner/Banker mm?
6. Hur upplever ni att banken värdesätter återförsäkringen från EIF?
7. Hur finansieras föreningen? Medlemsinsatser/Årsavgifter/Bidrag/Placeringar från större företag mm?
8. Finns det något krav på hur länge man måste vara medlem och får man tillbaka insatsen när man går ur föreningen?
9. Hur kommer småföretagarna i kontakt med er? Marknadsför ni er? Skickar banker småföretagare till er när de saknar säkerhet för att ge ut lån?
10. Hur ser samarbetet med bankerna ut?
 - a. Samarbetar ni med en speciell bank, eller med alla banker?
 - b. Gör ni egna bedömningar av företaget ni går i borgen för? Eller litar ni på bankens bedömning?
 - c. Hur upplever ni att samarbetet med banker fungerar? Hur upplever ni att bankerna ser på er verksamhet och hur värdesätter de er borgen?
11. Hur ser era krav för borgensåtaganden ut? Hur mycket går ni i borgen för och vilken återbetalningstid har ni?
12. Här ni märkt av någon påverkan av förändringen av Förmånsrättslagen och de nya internationella kapitaltäckningsreglerna - Basel II? Vad vi har förstått har dessa förändringar gjort det svårare för småföretagare att få lån eftersom bankerna kräver större säkerheter, är detta något ni märkt av? Tillexempel i ökade medlemsantal eller förändrade krav från bankerna.
13. Hur har ni märkt av den finanskris vi befunnit oss i?
14. Hur upplever du SKGF? Har ni ett bra samarbete? Visar de förståelse för erat arbetssätt i de lokala föreningarna?
15. Tror du att det har varit bra att varit med i SKGF eller hade det varit bättre för er att vara fristående? Har KGF Gävleborg haft funderingar på att bli en fristående förening?

16. Vad tror du att SKGF skulle ha gjort annorlunda för att kunna fortsätta bedriva sin verksamhet?
17. Hur ser ni på framtiden? Har kreditgarantiföreningar någon framtid i Sverige, finns efterfrågan och vilken funktion anser du att de fyller på marknaden?

Bilaga 3

Intervjufrågor till Sveriges Kreditgarantiförening

1. Hur startade SKGF? När och vilka var initiativtagare?
2. Hur många anställda har SKGF? Sker det mycket ideellt arbete inom föreningen?
3. Har vi förstått det rätt att SKGF's medlemmar endast är KGF från olika regioner. Eller har ni även andra medlemmar, som till exempel företag eller kommuner?
4. Hur finansieras er förening?
5. Hur upplever du att bankerna uppfattar kreditgarantiföreningar? Väger er borgen tungt i deras beslut att ge ut ett lån?
6. Här ni märkt av någon påverkan av förändringen av Förmånsrättslagen och de nya internationella kapitaltäckningsreglerna - Basel II? Vad vi har förstått har dessa förändringar gjort det svårare för småföretagare att få lån eftersom bankerna kräver större säkerheter, är detta något ni märkt av? Till exempel i ökade medlemsantal eller förändrade krav från bankerna.
7. Hur sker samarbetet mellan er och de olika KGF som finns i landet?
8. Vilka fördelar ser du med att tillhöra en central organisation, istället för att som Övre Norrland vara fristående?
9. Anser du att ni är en centraliserad organisation, eller ligger mycket ansvar ute på de lokala föreningarna?
 - a. Skulle du önska att föreningen var mer/mindre centraliserad?
 - b. Vilka för- eller nackdelar ser du med att vara en centraliserad organisation?
 - c. Hur värdesätter du den lokala kännedom som de olika föreningarna har?
10. Ni får, vad vi förstår, inte ge ut fler garantier nu.
 - a. Varför får ni inte ge ut fler garantier i dagsläget?
 - b. Hur ser du på framtiden?
 - c. Vad krävs för att ni ska komma igång igen?
 - d. Det finns endast en aktiv kreditgarantiförening i Sverige idag, men den är fristående, anser du att ni har något att lära av dem för att komma igång med verksamheten igen? Varför tror du att dem har lyckats?

Bilaga 4

Intervjufrågor till bank

1. Vad vet ni om kreditgarantiföreningar? Hur har du fått den informationen?
2. Hur sker ert samarbete med kreditgarantiföreningar? Kommer kunden till er först och ni slussar vidare till föreningen, eller är det vanligare att kunden redan är medlem i föreningen?
3. Vid kreditgivning till en medlem i kreditgarantiföreningen, gör både ni på banken och föreningen en kreditbedömning av kunden, eller gör endast ni bedömningen?
4. Hur tungt väger föreningens borgen när ni tar beslut om att ge lån till kund med bristande säkerhet?
5. Hur har Basel II regleringen och/eller finanskrisen påverkat er kreditbedömning av småföretag? En förändring av förmånsrättslagen gjordes 2004, men 2009 återtog den tidigare regleringen. Hur påverkade förändringen av förmånsrättslagen er kreditbedömning av småföretag dessa år?
6. Har finanskrisen och/eller Basel II reglerna förändrat bankens syn på kreditgarantiföreningar? Har föreningarna fått en större betydelse i och med dessa händelser?
7. Vad tror du om framtiden för Kreditgarantiföreningar i Sverige?
8. Utifrån din erfarenhet av Kreditgarantiföreningar, tycker du att det är en optimalt uppbyggd verksamhet som riktar in sig på rätt saker? Eller anser du att föreningarna bör erbjuda sina medlemmar fler/andra tjänster för att fylla en viktig funktion?
9. Efter att vi läst in oss på ämnet kreditgarantiföreningar har vi förstått att många banker i Sverige inte tycker att Kreditgarantiföreningar har speciellt stor påverkan på huruvida de ger ut banklån eller inte. Har du något förslag på vad Kreditgarantiföreningarna måste ändra på eller utveckla för att bli mer intressanta för bankerna?