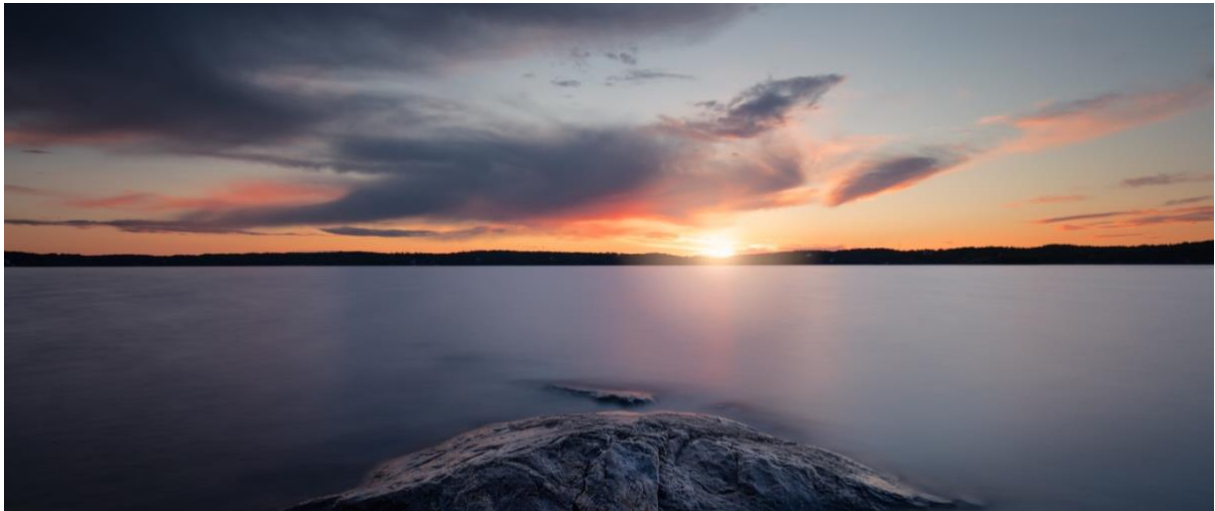


Challenge Inventory

Åboland och Åland - Sammanfattning



Johanna Lindström, Åbo Akademi, juni 2019

Archipelago Business Development/Work Package 3

Deliverable 3.3.1. Report from inventory to be sent to entrepreneurs and shared in knowledge database

Deliverable 3.3.2. Analyze tool box shared in knowledge database to be of use for entrepreneurs,



Challenge Inventory

Åboland och Åland - Sammanfattning

Archipelago Business Development (ABD) är ett treårigt Central Baltic/EU-finansierat utvecklingsprojekt vars grundläggande målsättning är att främja affärsutveckling för små och medelstora företag i Åbolands, Ålands och Stockholms skärgård. För att skapa förutsättningar för affärsutveckling och tillväxt genom t.ex. nya affärsmodeller, gränsöverskridande kunskapsutbyte, ökad samverkan mellan företagare och ökad samverkan mellan företag och studerande, har ett brett utbud av stödinsatser och aktiviteter erbjudits under åren 2017–2019 till företagare och andra aktörer som är verksamma i skärgårdsregionerna.

Arbetet med att ta fram lämpliga aktiviteter och stödfunktioner inleddes i december 2016 med en kartläggning över företag och branscher inom regionerna, med fokus framför allt på att inventera aktuella utmaningar i anknytning till skärgårdsföretagarnas verksamhet. Målet var att involvera minst 60 små eller medelstora företag i arbetet med denna Challenge Inventory; 30 företag i den åboländska och åländska skärgården och 30 företag i Stockholms skärgård. Inventeringen bygger på intervjuer som gjordes med denna grupp av företagare. Denna rapport ger en kort överblick av inventeringsprocessen i Åbolands och Ålands skärgård och de utmaningar som inventeringsarbetet resulterade i. En mer utförlig rapport över inventeringsarbetet och resultaten har använts som internt underlag inom projektet för att planera och designa aktiviteter utgående från de identifierade utmaningarna. I denna sammanfattande rapport är dock all företagsspecifik information anonymiserad. Motsvarande Challenge Inventory-process i Stockholms skärgård och de utmaningar som processen resulterade i redovisas i ett separat working paper¹.

¹ Resultaten från Challenge Inventory i Stockholms skärgård finns på <http://sh.diva-portal.org/smash/get/diva2:1317060/FULLTEXT02.pdf>. Du hittar även rapporten via Skärgårdsföretagar-portalen <https://archipelagobusiness.nu/projekten/>, en digital plattform framtagen och lanserad inom ramen för ABD-projektet.

Urval

Som bas för urval och rekrytering av skärgårdsföretag till Challenge Inventory-processen fungerade ett samarbetsinitiativ mellan Åbo Företagare och andra aktörer i Åbo- och Stockholmsregionen där olika verksamhetsområden som är centrala för fortsatt utveckling i skärgårdsregionerna identifierats.² Tre av dessa centrala verksamhetsområden valde man att fokusera på i inventeringsprocessen: *bygg och boende, cleantech och energiteknik* och *kreativa näringar*. Dessutom valde man att inkludera en fjärde kategori, *traditionella näringar* (turism, jord- och skogsbruk, livsmedelsproduktion etc.), eftersom den största delen av företagen i skärgården är verksamma inom detta område. Förutom dessa fyra centrala verksamhetsområden och den *geografiska avgränsningen* (Åbolands och Ålands skärgård), prioriterade man i rekryteringsskedet företag och företagare som hade en uttalad *ambition att utveckla/förändra sin affärsverksamhet*.

Rekrytering

Rekryteringsprocessen initierades genom synlighet för ABD-projektet och dess målsättningar i olika lokala medier. Steg två innebar att kontakta representanter för företagareföreningar, branschorganisationer och kommuner inom regionerna, och i vissa fall även ta direktkontakt med företagare inom de identifierade verksamhetsområdena med en inbjudan till informationstillfällen. I Åboland arrangerades fem öppna informationstillfällen för alla intresserade (i Pargas, Nagu och Kimito), vilka marknadsfördes via både projektet och de kontaktade representanternas egna kanaler. På Åland arrangerades inga allmänna tillfällen, utan man kontaktade intressanta företag och åkte ut till ett tiotal företag/företagare/organisationer för att informera om projektet och dess upplägg. De företag som blev intresserade efter informationstillfällena, anmälde

² Initiativet arbetade enligt "taglinen" STO-ÅBO=Stark & Nära! för att främja gränsöverskridande samarbete mellan företag och aktörer i regionerna. För mer information: <https://www.b2match.eu/abosto>, <https://www.yrittajat.fi/varsinais-suomen-yrittajat/turun-yrittajat/a/tapahtumat/543205-sto-abo-starkt-nara>

sedan sitt intresse att delta i Challenge Inventory processen och projektets fortsatta verksamhet.

Processen att rekrytera de 30 företag som deltog i Challenge Inventory tog ca 6 månader och krävde en hel del "fotarbete" ute bland potentiella företagare. Tabellen nedan illustrerar de företagen som rekryterades, hur de fördelades mellan de fyra centrala verksamhetsområdena och mellan regionerna, och ger en överblick över vilken typ av verksamhet och ungefär hur stora företag (enligt hur många anställda) det är fråga om.

Verksamhetsområde	Region	Branscher	Storlek
Traditionella näringar	Åboland: 8 Åland: 3	logi, café, upplevelseturism, transport, livsmedelsproduktion, lantbruk, mathantverk	1-10 anställda: 10 Fler än 10 anställda: 1
Kreativa näringar	Åboland: 10 Åland: 1	IT, media, konsultering, marknadsföring, bokföring, design, hälsa och välmående	1-10 anställda: 10 Fler än 10 anställda: 1
Bygga och bo	Åboland: 3 Åland: 1	husbyggnad, elteknik, metallarbeten, energilösningar, arkitekt, VVS	1-10 anställda: 3 Fler än 10 anställda: 1
Cleantech och energiteknik	Åboland: 2 Åland: 2	vind- och solenergi, miljöteknik, konsultering, hållbarhet	1-10 anställda: 4

Majoriteten av de företag som deltog i Challenge Inventory-processen är mikroföretag med under 10 anställda, flera av dem enskilda näringsidkare. De flesta är i huvudsak verksamma inom kategorierna traditionella näringar och kreativa näringar. 23 företag är verksamma i Åbolands skärgård och 7 på Åland.

Intervjuer

Med de 30 företag som rekryterats genomförde man semistrukturerade djupintervjuer för att ta reda på så mycket som möjligt om företagarna och deras uppfattning om nuläget. Utgående från en riktgivande intervjuguide samtalande man med varje företagare i 1,5–2 h kring bl.a. följande centrala teman och frågeställningar:

1. Bakgrund kring både entreprenör och företag, t.ex. vad var tanken när företaget startades? Hur ville ni att företaget skulle utvecklas? Vad driver dig som företagare? Vad driver företaget framåt?
2. Nuvarande marknad och planer kring att expandera och etablera verksamheten på nya marknader
3. Företagets USP (Unique Selling Point) och dess konkurrensfördelar
4. Företagets målsättningar och vision
5. Innovation i förhållande till företaget och verksamheten
6. Utmaningar i vardagen som skärgårdsföretagare
7. Utmaningar för fortsatt utveckling av företaget och verksamheten
8. Företagets, branschens och hela skärgårdens nuläge och förutsättningar enligt SWOT-modellen (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

Dessa teman låg till grund för samtalen och öppnade upp för en fri diskussion. Målet var att få en så bred och varierad bild av situationen som möjligt och därför prioriterade man öppna frågor och "fria" samtal framom de resultat som t.ex. en enkät eller en mer styrd intervju inte skulle kunna erbjuda. Intervjuguiden utarbetades vid Åbo Akademi, i samråd med övriga projektpartner, med utgångspunkt i tidigare forskning och publikationer kring entreprenörskap, affärsutveckling och innovationer i små och medelstora företag och skärgårdsföretagandets specifika utmaningar och förutsättningar.

Intervjuerna gav en initial inblick i och förståelse för företagarnas förutsättningar och syn på sin egen verksamhet, situationen på marknaden just nu och deras framtidsutsikter. Intervjuerna genomfördes i första hand antingen på företagets kontor eller hemma hos företagarna. Ett fåtal intervjuer genomfördes i t.ex. kommunens lokaler då det inte var möjligt att besöka företaget/företagaren. I mån av möjlighet lade man stor vikt vid att

faktiskt åka ut till företagarna för att göra processen så smidig som möjlig för dem och inte be dem att "ta paus" från deras dagliga verksamhet för att ta sig till annan ort eller plats för intervjun. Dessutom erbjöd besöken till de olika företagen en unik möjlighet att även utöver intervjun skapa sig en egen uppfattning om verksamheten och dess förutsättningar och utmaningar.

Resultat

Intervjuerna har använts som underlag för en rad olika analyser kopplade till ABD-projektets verksamhet och som underlag för planeringen av alla efterföljande aktiviteter. Här presenteras en översikt över de utmaningar som kunde identifieras utgående från företagarnas egna berättelser om drivkrafter bakom företagandet, deras egen innovationsförmåga, samt deras syn på styrkor, svagheter, utmaningar och möjligheter (SWOT) på marknaden och i samhället, framför allt i skärgården, i stort. Resultaten redovisas här enligt två huvudsakliga kategorier: allmänna utmaningar och branschspecifika utmaningar.

Allmänna utmaningar

De allmänna utmaningarna är sådana som de flesta företagare (oavsett verksamhetsområde eller bransch) lyft fram i intervjuerna. Detta är utmaningar som även är betydande i andra skärgårdsregioner, t.ex. dök liknande utmaningar upp i motsvarande Challenge Inventory process i Stockholms skärgård³. Utgående från den åboländska och åländska Challenge Inventory processen kan man identifiera sju centrala utmaningar:

1. **Politik.** Politikernas engagemang och beslut i frågor som rör skärgården och förutsättningar för regional utveckling är något som de flesta företagare vill lyfta

³ Resultaten från Challenge Inventory i Stockholms skärgård finns på <http://sh.diva-portal.org/smash/get/diva2:1317060/FULLTEXT02.pdf>. I stort sett är de allmänna och de branschspecifika utmaningarna identifierade i båda regionerna väldigt liknande. Den tydligaste skillnaden är att de finländska företagarna upplever utmaningar specifikt kring rekrytering och lönsamhetsrelaterade frågor, medan de svenska företagarna tydligare upplever utmaningar kring hållbarhetsfrågor och boendelösningar.

fram i intervjuerna. Beslut kring t.ex. skatter, subventioner och framtidsplaner på lokal och regional, även riksomfattande nivå kan vara helt avgörande för företagens möjlighet att överleva och utvecklas.

"Utvecklingen inom kommunen är viktig för att ha möjlighet att förverkliga vissa planerade projekt."

2. **Geografiska förutsättningar och infrastruktur.** Pga. rådande geografiska förutsättningar och långa avstånd mellan öar och kommuner är transporter och fungerande färjeförbindelser väldigt viktiga för flera av företagens verksamhet. Vissa är helt beroende av godstransporter medan andra är beroende av välfungerande persontransporter.

"Folk är rädda för att det blir problem när det finns en färja."

3. **Demografi.** Skärgårdsbefolkningen blir allt äldre och det är svårt att få unga och barnfamiljer att flytta till skärgården. Flera skärgårdsföretagare står inför eller är i behov av generationsskifte inom de kommande åren, men det finns inte alltid intresse att ta över verksamheten, varken inom familjen eller utanför. Dessutom innebär generationsskiften ofta utmaningar i form av skattepolitik, boendelösningar osv.

"Skattepolitiken i samband med generationsskiften kan skapa stora problem för företagen och markägare."

4. **Rekrytering.** Liknande problematik finns även i samband med att hitta kompetenta arbetstagare. Detta är utmanande framför allt för företag med säsongsbetonad verksamhet. Även utmaningar relaterade till boendelösningar och transporter nämns.

"Det är svårt för oss att rekrytera eftersom vi är säsongsinriktade, men det är ett problem för andra verksamheter också."

5. **Digitala kanaler och kompetenser.** Marknadsföring och kommunikation är något som flera företagare lyfter fram som utmanande i intervjuerna. Utöver att hitta rätt bland det stora utbudet kommunikationskanaler i dagens läge upplever många att det egna kunnandet kring dessa och de digitala kompetenserna är bristfälliga. De flesta efterlyser gemensamma digitala lösningar och plattformar för marknadsföring och kommunikation.

"Marknadsföring är en utmaning! Måste nå ut, måste visa att jag finns. Jag tror att jag har en bra konkurrenskraftig produkt men måste få andra att inse det. Hur gör man det?"

6. **Lönsamhet.** En av de allra största utmaningarna är att helt enkelt få företaget att "gå runt" och ha möjlighet att utveckla verksamheten. Detta gäller speciellt säsongsstyrd verksamhet men också vissa branscher "som går nedåt" och där "marknaden varit svagare". Denna problematik är också relaterad till frågor kring t.ex. prissättning och lönenivåer.

"Vart skall man styra pengarna, vad skall man satsa på? Målet är ju att ta tillräckligt betalt för att kunna få lön och anställa utomstående."

7. **Finansiering av utvecklingsprojekt.** Utöver utmaningar kring lönsamhet upplever många även att det är svårt att hitta finansiering/investeringar för att utveckla verksamheten. Det är även utmanande att hitta samarbetspartners som kunde vara med och finansiera gemensamma utvecklingsprojekt.

"Jag har många idéer med det är svårt att genomföra dem då det inte finns pengar till att börja med något stort."

Utöver dessa allmänna utmaningar nämns också den hårda konkurrenssituationen på olika marknader som en stor samhällelig utmaning. Speciellt att etablera sig på en större marknad än endast den lokala marknaden är svårt då det är fråga om mikroföretag med begränsade resurser och kompetenser. Alla har dock inte ambitioner eller behov av att etablera sin verksamhet utanför den nuvarande marknaden.

Branschspecifika utmaningar

Utöver de allmänna utmaningarna lyfts även några utmaningar fram som är specifika för ett visst verksamhetsområde, en viss bransch eller viss typ av verksamhet.

Traditionella näringar

De traditionella näringarna är ofta säsongsbundna på sätt eller annat, vilket leder till specifika utmaningar kopplade till säsongsvariationer och varierande förbindelser. Under högsäsong kan transporter och färjeförbindelser fungera bra och stöda verksamheten, men situationen under lågsäsong är ofta mycket mer utmanande, rent av problematisk. Andra utmaningar som nämns i denna kategori har med trender och förändrade konsumtionsmönster att göra. Speciellt digitala konsumtionsmönster och digitala kommunikationskanaler lyfts fram som utmanande, företagarna upplever att de inte har tillräckligt med tid, resurser eller kunskap för att "hänga med" i utvecklingen för att kunna utmana andra aktörer och konkurrenter på olika marknader.

Kreativa näringar

De kreativa näringarna är inte på samma sätt säsongsberoende som de traditionella näringarna, men företagarna i denna kategori lyfter fram tidsbrist som en stor utmaning. Detta hör ihop med brist på specialutbildade arbetstagare. I vissa fall är specialkunskapen begränsad till dem som redan jobbar inom företaget och om deras expertis krävs för den vardagliga verksamheten räcker tiden inte alltid till att utveckla verksamheten eller marknadsföringen. Investeringar och extern finansiering för verksamheten och utveckling av denna är också något som upplevs som speciellt utmanande då konkurrenssituationen på ofta väldigt nischade marknader snabbt kan ändra.

Bygga och bo

Företagen inom denna kategori upplever liknande utmaningar som i kreativa näringar, bl.a. lyfter de fram brist på kunnig arbetskraft och företagets ekonomiska förutsättning för att utvecklas som betydande utmaningar. Dessa företag lyfter också fram ekonomiska

konjunkturer som påverkar hela verksamhetsområdet och samhället som utmanande. Nya miljövänliga boende- och energilösningar lyfts fram som ett intressant och potentiellt lönsamt utvecklingsområde, men samtidigt förutspår man en allt hårdare konkurrens inom just detta område.

Cleantech och energiteknik

Denna kategori omfattar i hög grad liknande utmaningar som Bygga och bo. Det som dock lyfts fram specifikt bland dessa företag är utmaningar i relation till marknadsföring. Dels upplever man att den egna kunskapen är bristfällig inom detta område, och dessutom upplever man att tiden inte räcker till att prioritera marknadsföring framom annan verksamhet. Speciellt inom denna kategori efterlyses gemensamma digitala marknadsföringslösningar för att öka kunskapen och medvetenheten bland potentiella kunder för vad man kan erbjuda.

Aktiviteter

Utmaningarna som identifierades utgående från intervjuerna och som presenteras här, har fungerat som underlag för planeringen av all efterföljande verksamhet under åren 2017-2019. Utgående från de identifierade allmänna, bransch- och företagsspecifika utmaningarna gjordes rekommendationer för alla deltagande företagare för vilken typ av aktiviteter som bäst skulle passa för just deras specifika utmaningar och behov. Bland de aktiviteter som rekommenderades fanns Business accelerator-programmet⁴, matchmaking seminarier, temadagar/mobila business kliniker, studentarbeten och one-on-one konsultering. Flera av dessa aktiviteter omfattade även en mer utförlig kartläggning och genomgång av de deltagande företagens rådande situation med fokus t.ex. på affärsmodellen, den finansiella situationen, marknadsförings- och försäljningskanaler och utvecklingsmöjligheter.

⁴ Mer information om acceleratorprogrammet finns t.ex. på <https://archipelagobusiness.nu/wp-content/uploads/2019/06/Accelerator.pdf>. Information om flera andra aktiviteter finns också på Skärgårdsföretagarportalen: <https://archipelagobusiness.nu/foretagsutveckling/>

Sammanfattning

Denna sammanfattande rapport baserar sig på resultatet av 30 intervjuer med skärgårdsföretagare som är verksamma i Åbolands och Ålands skärgård. Rekrytering av dessa företagare till Challenge Inventory-processen och själva intervjuerna utgör en central del av hela ABD-projektets upplägg och mål. Utmaningarna som identifierades utgående från intervjuerna och som presenteras i här, har fungerat som underlag för planeringen av all efterföljande verksamhet under åren 2017-2019.

Man kan lugnt konstatera att utmaningarna är många för skärgårdsföretagarna. Resultaten som presenteras här är inte generaliserbara, men visar på liknande utmaningar som lyfts fram även på annat håll⁵. Vissa utmaningar är allmängiltiga och relaterar till större geografiska, demografiska och rådande politiska förutsättningar och trender, medan andra är mer specifika för en viss bransch, en viss verksamhet eller till och med ett visst företag. Företagarna är själva väl medvetna om utmaningarna och försöker kontinuerligt hitta nya lösningar för att anpassa verksamheten enligt dessa och även vända utmaningarna till möjligheter. ABD-projektet strävar efter att hjälpa företagarna i detta arbete genom att erbjuda en rad olika stödfunktioner och aktiviteter som för samman företagare med liknande utmaningar och förutsättningar, för att främja affärsutveckling, erfarenhets- och kunskapsutbyte och samarbete och partnerskap över lokala, regionala och nationella gränser.

⁵ Ett flertal artiklar, rapporter och publikationer kring detta finns t.ex. tillgängliga via Skärgårdsföretagarportalen: <https://archipelagobusiness.nu/>