



Resultatrapport för Maritim Utveckling i Bohuslän 2.0

Rapportförfattare *Linus Brunnström, Ek. doktor*
Centrum för hav och Samhälle & Avdelningen för innovation och entreprenörskap,
Göteborgs Universitet

Kontaktuppgifter

Linus Brunnström
PhD

Epost: linus.brunnstrom@gu.se

Projektledare vid
Centrum för hav och samhälle
Göteborgs universitet
Besöksadress:
Carl Skottbergsgata 22A, Göteborg
Box 461, 413 19 Göteborg,
www.havochsamhalle.gu.se

Forskare vid
Avdelningen för innovation och entreprenörskap
Institutionen för ekonomi och samhälle
Handelshögskolan, Göteborgs universitet
P.O. Box 625; 405 30 Gothenburg, Sweden
<https://www.gu.se/handelshogskolan/ekonomi-samhalle>

&

U-GOT KIES - Centrum för kunskapsintensiva innovationsekosystem
Göteborgs universitet
<https://www.gu.se/en/u-gotkies>

1. Introduktion

Den här rapporten fokuserar på företagen som deltagit i de insatser som gjorts inom ramen för Maritim utveckling i Bohuslän 2.0 (MUB 2.0) och hur dessa företag och projektets insatser påverkats av den pågående Covid-19 pandemin. MUB 2.0 som projekt startades 2016 och avslutades 2021. Projektets mål var att knyta samman olika aktörer för att rikta insatser mot befintligt näringsliv, i främst den maritima sektorn, i Bohuslän. Aktörer som har varit involverade inkluderar lokalt näringsliv, kommunerna i Fyrbodalen, det kunskapsintensiva ekosystemet i Västsverige och Tillväxtverket samt de två universiteterna Göteborgs universitet och Chalmers. Insatserna som bedrivits har främst utgått från sju stycken så kallade sprinter (sprint 0 till sprint 6). Inom projektet har en sprint definierats som riktade coachningsinsatser med stöd i form av enskild coaching, gruppcoaching och tillgång till ett digitalt coachningsverktyg. Totalt deltog 114 företag i sprintarna varav 58% av deltagarna var kvinnor.

I den här rapporten kommer jag att (1) gå igenom, och sammanfatta resultaten av, tidigare delrapporter och (2) analysera Sprint 0 till 4a med hjälp av kvalitativa data i form av intervjuer med deltagare samt sammanfattande statistik från en återkommande enkätundersökning med svarande från alla sprinter. Målet är att skapa en helhetsbild av hur insatserna har fungerat och ge rekommendationer till eventuella kommande insatser och projekt.

Fyra teman framträder vid min analys: coachens roll, nyttan av coaching, minskande deltagarantal och hur Covid-19 påverkat. I korthet problematiseras den coachande metodiken i relation till en mer rådgivande roll, poängteras att majoriteten av deltagarna är nöjda med insatserna och anser att det gett affärsmässiga resultat, observeras en avtagande trend i antalet deltagare och föreslås ett antal faktorer som kan ha spelat roll och slutligen analyseras konsekvenserna av Covid-19 pandemin som överraskande nog inte varit odelat negativ för alla deltagande företag.

Resterande del av rapporten har följande upplägg:

Under avsnitt 1.1 förklaras MUBs huvudsakliga insatser i form av sprintar där coaching erbjudits till lokala företag i Bohuslän, där upplägg och detaljer kommer från en intervju med Preactly (härefter coachningsföretaget). I avsnitt 1.2 redovisas vilket datamaterial och metod som använts i rapporten. Medan avsnitt 2 innehåller resultat, i 2.1 redovisas den tematiska analysen (s.5-16), i 2.2 deskriptiv statistik från SCB (s.17-18) och i 2.3 analyserad enkätdata (s.18-20). Avsnitt 3 innehåller diskussion och rekommendationer (s.20-22) och slutligen avsnitt 4 som innehåller referenser respektive appendix.

1.1 Sprintarna

Det har genomförts sju sprintar, från sprint 0 till 6. Sprint 0 genomfördes av ett annat coachningsföretag (företaget SUMO Business Development AB) än det som genomförde övriga sprintar (företaget Preactly AB). Coachningsinsatserna har bestått av tillgång till ett

digitalt coachningsverktyg, gruppcoachningsträffar och enskilda möten med coacher. I tabell 1 nedan redovisas tidsupplägget och omfattningen på sprintarna.

Tabell 1 Tidsupplägg sprintrar

	Sprint start	Sprint slut	Antal företag
Sprint 0	2019-04-01	2019-06-15	27
Sprint 1	2020-04-15	2020-06-30	21
Sprint 2	2020-05-15	2020-08-15	15
Sprint 3	2020-09-01	2020-11-15	17
Sprint 4	2020-11-01	2021-01-15	18
Sprint 5	2021-01-15	2021-04-09	13
Sprint 6	2021-03-23	2021-06-xx	3
Totalt			114

Som kan utläsas av datumen för sprintarna i tabellen ovan så varade sprintarna i snitt 2,5 månad och i snitt var det ungefär 16 deltagare som vardera representerade ett företag. Endast sprint 0 genomfördes innan Covid-19 utvecklades till en världsomspännande pandemi 11/3 2020 (Folkhälsomyndigheten; WHO). Hur det har påverkat företagen och coachningen kommer vi att återkomma till i resultat- och diskussionsavsnitten.

Utifrån coachningsföretagets synvinkel startar en sprint med att företaget fick en lista med deltagare från företagsutvecklarna på de kommuner som ingår i Fyrbodalen. Då skickades informations- välkomstmateriel ut. Informationen handlar om det första digitala mötet och vad som kommer hända på mötet och efter mötet. De skickade också ut kalenderinbjudan och förklarade hur ett digitalt möte fungerar. Sen startade sprinten de facto med en gruppträff med ungefär 5-10 företagare/grundare per träff som pågick i ungefär 1.5 timme. På detta uppstartsmöte deltog även näringslivsutvecklare från kommunerna och förutom generell information till företagarna fick dem berätta om sina företag och sitt nuläge. Det togs även upp vad coachning innebär, och skillnader mellan coachning och rådgivning.

”...matchar med coach utifrån område och personlighet (ibland faktagap). Inte ren rådgivning men anpassat efter vad företagaren vill men inte kliva över gränsen för att bli rådgivare. Vi använder oss av Nöhra-modellen. Modellen kretsar kring vad som är nuläget, hur ser det ut nu, vad fungerar och inte och vad är bra och mindre bra och hur gör man saker idag. Och sedan är coachning målstyrt vad är det önskade läget. Folk vill veta vad göra men då måste man veta var vi ska, vad vill vi uppnå i det stora hela och hur är det nu jämfört med hur det var. Tydlighet i det man ska, så mycket fokus ligger på hur man egentligen vill att det ska vara.”

- *Jeanette Köster, VD Preactly*

I de efterföljande enskilda träffarna (mellan tre och fem stycken) ställde coachen frågor för att utforska deltagarens och företagarens nuläge och önskat framtida målläge och företagaren fick själv berätta och komma till insikt. Sedan jobbade coachen och företagaren bakåt för att komma fram till vilka steg som behövde tas för att nå det framtida önskade läget. Mycket handlade från coachens perspektiv om att lyssna, speciellt då situationen uppfattades som jobbig för många företagare som deltagit i de sprintar som förlagts under pandemin.

Preactly specifikt använde sig också av ett digitalt verktyg där företagarna fick logga in och genomföra en undersökning före och efter sprintarna. Verktöget var utformat så att företagaren kunde reflektera kring sin situation och få nya insikter i och med att det ger en fingervisning vilka områden företagaren egentligen behövde hjälp med att utveckla. Längre fram i den här rapporten kommer en kort redovisning kring resultaten av en före- och eftermätningen på ett antal utvalda områden som rapportförfattaren gjort med utgångspunkt i Preactlys aggregerade data.

1.2 Metod och data

Den data som den här rapporten baseras på består av (1) enkätsvar från en enkät som skickades ut några veckor efter avslutad sprint (n=48), (2) intervjuer genomförda av studentkonsulter ca. tre månader efter genomförda sprinter och långtidsintervjuer genomförda 1-1,5 år efter (n=48), (3) begränsad data från Preactlys digitala coachingsverktyg och (4) deskriptiv statistik från SCB om företagets branschtillhörighet, ålder, omsättning och antalet anställda.

Intervjuerna som genomfördes ca. tre månader efter sprintarna genomfördes av tre olika studentkonsulter från HandelsConsulting. Projektet har konsekvent använt sig av externa konsulter för uppföljningsuppdrag vilket bidrar till trovärdigheten i de data som den här studien baseras på. I tabell 2, nedan, kan information om sprintarna utläsas.

Tabell 2 Uppföljningar på sprinterna

Sprint	Längd	Antal företag	Intervju med start		Antal intervjuade företag	Intervjuare	Intervju (lång tid)	
			Enkät ut	3 mån efter			12 månader	Intervjuare
0	2,5 mån	27	2019-06-30	2019-09-15	10	Siri Andersson	2021-05-20	Siri Andersson / Arvid Blom
1	2,5 mån	21	2020-08-15	2020-10-01	8	Siri Andersson	2021-05-20	Arvid Blom
2	3 mån	15	2020-09-01	2020-11-15	10	Siri Andersson	Nej	
3	2,5 mån	17	2020-11-20	2021-03-20	10	Emanuel Löfsten	Nej	
4	2,5 mån	18	2021-01-20	2021-03-01	10	Emanuel Löfsten	Nej	
5	3 mån	13	2021-04-22	Nej	0	Nej	Nej	
6	3 mån	3	2021-05-10	Nej	0	Nej	Nej	
Totalt		114			48			

Antalet företag som har deltagit i de riktade insatserna i MUB 2.0 uppgår till 114 stycken. Entreprenörerna i dessa företag har efter sprintarna själva fått utvärdera effekterna och svara på frågor kring coachningsinsatsen. Detta har gjorts i form av en webbenkät, uppföljande intervjuer och långtidsintervjuer. Sprint 0 till och med 4 inkluderas i analysen i den här rapporten. För sprint 5 och 6 finns inte intervjusvar då sprintarna avslutades nära projektets slut. Dock finns det enkätsvar att tillgå för dessa sprinter.

Metoden som jag har använt mig av är en förenklad variant av Eiesenhardts åtta steg för god kvalitativ forskning (Eisenhardt & Graebner, 2007; Eiesenhardt, 1989). I korthet går den ut på att strukturera samla in data i form av intervjuer och att analysera data genom en tematisk

analys där forskaren först kodar de transkriberade intervjuerna och annat material och sedan skapar större kategorier tills ett antal teman framträder. Teoretisk grundning görs kontinuerligt.

Rapportförfattaren, Linus Brunnström, är anställd av Hav och Samhälle, en av aktörerna som står bakom projektet Maritim utveckling i Bohuslän 2.0. Den tidsbegränsade anställning han innehar tillträdde han 01-04-2021 och syftar främst till att utvärdera och analysera insatserna i form av de sju sprintarna samt att komma med framåtriktade rekommendationer kring vad som fungerat och vad som kan göras bättre om detta projekt eller de aktiviteter som gjorts fortsätter i någon form. Rapportförfattaren är forskare och ekonomie doktor vid enheten för innovation och entreprenörskap vid Göteborgs universitet och disputerade i januari 2021 med en avhandling som handlar om hur svenska inkubatorer stödjer tillkomsten av kunskapsintensiva företag samt hur den särskilda roll forskare spelar (för referens: Brunnström, 2020).

2. Resultat och analys

Deltagarna i de första fem sprintarna har i stort varit nöjda med insatsen men det finns ett antal teman där vissa teman framträder: coachens roll, nyttan av coachning, minskande deltagarantal och hur Covid-19 påverkat. Något som kan påpekas från start är att det inte förefaller vara några väsentliga skillnader i hur nöjda deltagarna i sprint 0 och sprint 1 är (1-1,5 år efter genomförd sprint), vilket tyder på att det är mer coachningen i sig som är viktig och mindre vikt kan läggas på vem utföraren är. De fyra teman som framkommit i analysprocessen av intervjuerna redovisas nedan:

2.1 Tematisk analys

Tema 1 Coachens roll

Under det här temat har friktionen mellan ett coachande och rådgivande angreppssätt tagits upp. Tidigare i metodavsnittet finns återberättat vad coachningsföretagets syn på metoden som använts är.

Coachning vs. affärsrådgivning

En betydande minoritet anser att rådgivning kanske hade varit att föredra från att själv behöva komma fram till svaren på hur man når sina mål. Ingen i Sprint 2 eller 3 och bara någon enstaka i de andra sprintarna använder i dag sig av en coach men ett antal av de som intervjuats mer än ett år efter genomförd sprint uppger att de anlitar coacher. Metoden ifrågasätts dock ganska ofta utifrån frånvaron av det konkreta:

”Mestadels positivt eftersom det var ett bra engagemang från coachens sida. Det som drog ner lite var att jag saknade mer konkreta tips. Jag framförde även till min coach att jag tyckte det och coachen menade på att de hade hört det från många andra.” – *deltagare A sprint 3*

”Väldigt svårt att veta hur en coach ska vara när man inte har blivit coachad tidigare. Coachen sa inte alltid något konkret och gav inte riktigt några raka svar. Coachen uppmuntrade mest till att jag skulle tänka själv hela tiden. Kanske inte passar alla personer att ha det upplägget. Kompetensen var ju absolut inte dålig. Kompetensen

kändes heller inte helt fantastiskt men det beror kanske som sagt på att upplägget med den här typen av coaching inte riktigt passar mig.” – *deltagare A sprint 4*

”Det var ganska bra, jag hade nog höga förväntningar, som gjorde att jag inte var 100% nöjd i slutändan. Fattade nog inte skillnaden mellan coachning och rådgivning. Det som var bra var ju att man fick ventilera vilka mål man har - tänka högt liksom. Kände i slutändan att jag inte fick så mkt hjälp som jag kände att jag ville ha hjälp med. Det kan nog vara en kombination med allt. Hängde inte riktigt med heller. – *deltagare A sprint 2*

Långsiktig effekt, kanske

”En liten skillnad. På sikt lär den bli större och märkas mer. Förmodligen om ca 2-3 år. Men just nu är den ganska liten. Vi fick hjälp att hitta mer tydliga mål och strategier. Istället för att gå på flera bollar går vi nu på bara en.” – *deltagare B sprint 3*

”Det har absolut medfört en förändring eftersom hon har förändrats. Väldigt svårt att sätta fingret på vad men det ger mig mer verktyg så att jag kan vara mer tydlig. Svårt att konkretisera det mer än så.” – *deltagare C sprint 3*

Långtidsintervjuerna visar en mer positivt inställd attityd till coachningen som metod

”Det var mer som att gå i terapi och frågan vänds ofta tillbaka till oss så att vi skulle hitta dem själva. Jag har varit på rådgivning tidigare men jag gillar coachningen bättre då man reflekterar mer över sin situation och hittar mer kreativa lösningar” – *deltagare sprint 1*

”Det tror jag absolut, jag gillar coachning. Jag tror på metoden för att jobba med gruppen som helhet, så det tror jag att jag kommer göra.” – *deltagare sprint 0*

Covid-19 och råd vs. coachning

Kanske bidrog Covid-19 pandemin till spänningen i hur väl metoden mottogs:

”...Vi kanske behöver det men det var inte vårt fokus. Det var inte dom de var fel på - det passade inte oss just nu bara. Sen kanske det berodde på Corona också, skruttigt år liksom.” – *deltagare A sprint 2*

Här illustrerar jag min poäng med intervjusvar från den sprint som genomfördes innan pandemin:

”Jag var ju väldigt frustrerad. För jag sökte verkligen kunskap för ett år sedan. Ville få ut så mkt som möjligt av alla möten, både coachningen men hos andra. Så jag sökte mycket. Det är inte hon som sitter med svaren, hon hade frågorna. Det tog ett tag för mig att reflektera mindsetet mot mig.” – *deltagare A sprint 0*

Samma deltagare fortsätter dock:

”Men det fick mig att tänka och fokusera, jag och mitt företag och vart jag är påväg. Det var väldigt viktigt och sitta och prata med någon om sitt eget företagande där man var just då. Och titta på framtiden det var bra. Är nöjd. MEN som sagt, det tog ett tag för mig att vänja mig vid att hjälpen kanske inte finns utan jag har svaren. Ibland klev hon hur sin roll och då kunde vi ha en annan diskussion, hon var duktig.” – *deltagare A sprint 0*

Affärs- och branschspecifik kompetens

En del deltagare yttrar sig negativt om coachernas branschkunskaper eller om deras affärskunskaper. Många vill se coacher med specifik kunskap om just deras bransch och företag och kanske mindre akademisk eller teoretisk kunskap kring metodiken.

”Om de har coacher med kompetens så ja. Har de bara coacher som har akademisk kompetens är det inte intressant. Bara sådana med riktig kompetens från marknaden är av intresse. Det är alltså viktigt att de faktiskt har jobbat och skaffat sig erfarenheter om vad som funkar och inte funkar i sitt riktiga arbetsliv. Att bara ha läst i en bok ger inte de erfarenheter som faktiskt krävs för att man ska kunna anpassa tips och råd till ett verkligt företag.” – *deltagare A sprint 4*

”Har människan verkligen drivit en butik? Har de verkligen bedrivit verksamhet i branschen eller flummar man bara? Verksamhetsområdet matchade inte. Kanske att de kunde lite mer om marknadsföring. Jag behöver IT och marknadsföring och kände att hon inte riktigt fick hjälp med de bitarna. Lite kändes det som att coachen bara hade akademisk kunskap och lärt sig massa ur en bok. Det funkar inte utan det krävs att coachen har drivit verksamhet inom handel och på så sätt har ”riktig kompetens”. – *deltagare B sprint 4*

”Coachningen i sig måste vara mer individanpassad eller företagsanpassad eller branschanpassad. Coacher som är mer insatta i mitt företag och som man kan bolla mer specifika problem med hade varit bra. Jag hade haft mer nytta av den typen av feedback en sådan coach hade kunnat ge. Funkade helt okej med ett gruppmöte först men det gav inte så mycket egentligen eftersom man pratar olika språk i olika branscher. Hade hellre haft det i verkligheten. Borde träffas på riktigt.” – *deltagare A sprint 3*

Att ha någon att prata med

Detta var något som kom upp i intervjun med coachningsföretagets VD också, att många ville ha någon att ventilerat saker, situationer eller problem med. Kanske inte alltid relaterat till sitt företag men då många av dessa företag är väldigt små så är företagaren och företaget samma person vilket gör att allt som är positivt för personen kan vara positivt för företaget.

”Inte så mycket påverkan varken på lång eller kort sikt. Det var mest skönt att få prata med någon och få bekräftat att ens tankar var rimliga och att man har koll så att man inte bara utgår från sig själv. Allt det var skönt. Företaget är litet och man har därför ganska sällan möjlighet att bolla tankar med någon annan. Företaget i sig har alltså inte påverkats nämnvärt, snarare har hon blivit mer självsäker på sin egen kompetens.” – *deltagare C sprint 4*

Tema 2: nyttan av coachning

En övervägande majoritet av alla deltagare på sprintarna har varit nöjda. Vissa har till och med varit väldigt nöjda och inte velat ändra på något i upplägg eller planering. Det är en viktig poäng att belysa. Projektet har lett till att majoriteten av deltagarna är nöjda med insatserna och metodiken som belystes och problematiserades i punkten innan passade många, öppnade upp deras syn på sina mål och hur dessa mål passade med den verksamhet de bedrev. Detta illustreras väl av coachningsföretagets digitala mätverktyg och de områden som deltagarna behövde särskilt fokus på:

Problem- och kompetensområden

Det är speciellt fyra fokusområden som de deltagande entreprenörerna har valt ut som de områden de själva skulle vilja ha coachning kring. Dessa är måltydighet, arbetsbelastning, framtidsutsikter samt återhämtning. Nedan ger Jeanette Köster VD på Preactly sin syn på hur man kan tolka dessa begrepp.

Begrepp	Citat Jeanette Köster, Preactly	Min tolkning
<i>Måltydighet</i>	”Att inte bara göra det man brukar göra utan att man har ett tydligt mål, varför man stiger upp varje morgon.”	Coachningsföretaget tolkar måltydighet som att man har ett tydligt mål som man jobbar med men även som kopplat till värderingar. Värderingar som i hur målet för företaget ligger i linje med det entreprenören har som person.
<i>Arbetsbelastning</i>	”Handlar om vilket tempo man behöver ha, hur mycket kvantitativt man har att göra.”	Coachningsföretaget tolkar arbetsbelastning som det tempo man som entreprenör anser sig behöva hålla för att kunna lösa det man har att göra.
<i>Framtidsutsikter</i>	”Känna att man stimuleras och att det finns möjlighet att lära sig något nytt och utvecklas. Inte om man kommer överleva typ Covid-19 utan mer personlig utveckling jag känner att det utmanar och stimulerar mig.”	Coachningsföretaget tolkar framtidsutsikter mer på ett personligt plan än de de-facto framtidsutsikter företaget har. Dock sammanflätas det personliga i entreprenörsrollen i att känna att man har utvecklingsmöjlighet i sin roll.
<i>Återhämtning</i>	”Hur pass mycket man kan ta pauser och känner att man kan släppa jobbet när man inte är på jobbet... tid att reflektera. Att ta ett kliv tillbaka, vad man gjort. Vad var en bra grej idag, etc.”	Coachningsföretaget tolkar återhämtning i relation till entreprenörsrollen, i hur väl entreprenören kan få ro till återhämtning och reflektion.

Utfall problem- och kompetensområden

I tabellen nedan redovisas skillnaden mellan den självskattning entreprenörerna gjorde innan och efter sprintarna (data för sprint 1 till och med 4).

Tabell 3 Utfall problem- och kompetensområden

Förändring_(t1-t0)	N	Medelvärde	Standardavvikelse	min	max
Måltydighet	74,00	11,49	5,68	4,00	19,00
Arbetsbelastning	74,00	5,68	2,22	2,00	8,00
Framtidsutsikter	74,00	3,78	5,05	-5,00	9,00
Återhämtning	74,00	4,49	1,47	2,00	6,00

Med hjälp av coachningsföretagets digitala verktyg har entreprenörerna inledningsvis fått ranka olika typer av problem och kompetensområden som de skulle vilja ha särskild fokus på i coachningen och i slutet av sprintern fått använda verktyget igen och därigenom kan vi mäta om entreprenörerna anser sig fått hjälp eller blivit bättre på dessa områden. I tabell tre ovan redovisas skillnaden mellan hur entreprenören ser sin måltydighet, arbetsbelastning, framtidsutsikter och återhämtning före och efter sprintern. Observera att dessa problem- och

kompetensområden skattas genom att verktyget lägger samman svar från flera frågor som hänger samman och skapar en uppskattning utifrån det. Som kan ses har entreprenörerna ansett sig fått mest hjälp att förbättra måtydligheten, följt av arbetsbelastning, återhämtning och slutligen framtidsutsikter.

Betydelsen av peer-to-peer träffar

En annan viktig aspekt är att deltagarna fick träffas sinsemellan. Här har många deltagare poängterat att dem gärna velat ha mer gruppträffar istället för enskilda coachningstillfällen. Nyttan av att etablera kontakter och att få konkreta råd är en röd tråd genom många intervjuer.

”Ja, det finns det. Dels hade det varit bra med en lokal, vi satt på ett café. Sen blev det ganska bråttom, man skulle ha fem träffar och det blev stressigt och bråttom, tillslut sa jag vi skriver fem ggr men vi nöjer oss med fyra, våra kalendrar skulle synkas. Jag tror också att det kunde gagnat om vi hade kört i grupp, med andra företag. Där vi hade kunnat dela erfarenheter och kunskaper med samtalsstöd av coacherna. Det hade kunnat guida oss i samtalet. Då är det alltid någon som säger “vet du vad när jag vad ny, osv...”. Det tror jag hade varit bra. Dessutom hade man kunnat vidga sitt kontaktnät. Det fick jag ju inte chans att göra. Jag var ju fortfarande väldigt långt ner i skalan.” – *Deltagare A Sprint 0*

”Det var en gemensam träff i början, men jag hade föreslagit en gemensam träff i slutet. Att träffa alla som deltog, och få nätverka. Att man hade haft en fysisk intervju eller liknande istället för att en sån här utvärdering varje gång. Diskutera i grupp liksom. Chans till nätverkning.” – *Deltagare B Sprint 0*

”Förutom det som tidigare sagts skulle det nog vara bra att ha coaching i grupp tror hon.” – *Deltagare A Sprint 4*

”Jag tror att det hade varit bättre att coacha i en grupp med liknande företag. Det hade varit till stor hjälp att få bolla erfarenheter sinsemellan. Fler idéer och mer input. Coachen har de rätta verktygen och kan lite styra och kommentera det som sägs i gruppen men man får också höra vad andra tycker. Inte jättestora grupper dock.” – *Deltagare B Sprint 4*

Andra uttryckte motsatta åsikter men dessa var betydligt färre:

”Det var skönt att träffa coachen själv istället för grupp. Hon jag hade, gillade fysiska möten också och den metodiken tycker jag var bra, att jobba hemifrån osv. Lite som Corona-anpassat.” – *Deltagare C Sprint 4*

Anställt pga. insatserna

En annan utkomst som är mer sällsynt, ändock förekommande, är att företagare anställt som en direkt effekt av coachningen.

”Ja, eller rättare sagt, men framförallt säkrare anställning. Stabilare. Det är svårt med säsongarbete. Det har gjort att man behöver konstant mer folk.” – *Deltagare A Sprint 0*

”Kanske inte kopplat direkt till coachningen, men definitivt att vi varit starkare i vad vi gör. Hjälp att utvecklas. Skrivit om affärsplan lite mer konkret. Nu har vi vuxit och har en VD osv. Det är ju en del av coachningen liksom. En kompott av allt liksom.” – *Deltagare B Sprint 0*

”Som läget är just nu sliter vi för att behålla de anställda vi har.” – *Deltagare A Sprint 0*

”Både ja och nej, haft folk som slutat också. Vi har blivit något fler sedan coachningen, vi var 4 och blev 5. Vi har fått upp ögonen för fler liksom. Vi behövs.” – *Deltagare A Sprint 0*

”Absolut! Chansen hade ju varit större om det fanns på plats än att röra sig till tex Göteborg. Det är för långt, då går det bort.” – *Deltagare A Sprint 0*

Det förekommer också i de andra sprintarna men inte lika frekvent som i sprint 0, vilket kan bero på att sprintern och intervjuerna gjordes före Covid-19 slog till i Sverige.

”Det har den gjort. Vi har anställt flera men vill anställa ännu fler. Detta kommer förstås kosta men det var coachen väldigt tydlig med att saker skulle kosta i början. Man kan inte göra allt själv utan man behöver ibland ta kostnaden och lita på att det kommer betala tillbaka på sikt.” – *Deltagare A Sprint 3*

För att systematisera hur många som anställt till följd av pandemin har rapportförfattaren gjort ett enkelt estimat baserat på intervjuvar från deltagarna. I tabell 4 nedan, estimeras ca. 14 nyanställningar ha gjorts till följd av coachningen.

Tabell 4 Estimat på hur många nyanställningar till följd av coachningen

Sprint	Antal ftg	Antal intervjuer	Antal ftg som anställt	Genomsnitt urval	Populationsestimat
0	27	10	2		
1	21	8	1		
2	15	10	0		
3	17	10	1		
4	18	10	2		
5	13	0	0		
6	3	0	0		
Totalt	114	48	6	0,125	14,25

$$\bar{X} = \sum x / n \quad t = N\bar{x}$$

Estimatet bygger på genomsnittet (\bar{X}) i de intervjuade företagen (n=48) som fås genom att addera samtliga nyanställda i de intervjuade företagen och dela med antalet intervjuade, vilket sen multipliceras med den totala populationen (N=114). Om något så är estimatet i underkant då inga intervjuer gjorts med deltagare i sprint 5 och 6, dock kan noteras att ev. nyanställningar kanske inte har hunnit göras då dessa sprinter just avslutades i skrivande stund.

Tema 3: minskande deltagarantal

Målet har varit att ungefär 20 företag ska delta i varje sprint. Detta skulle ha resulterat i ungefär 140 deltagare totalt för insatserna. Nu har utfallet istället blivit totalt 114 företag. Skillnaden i önskat och reellt utfall är inte mer än 20% vilket är positivt i och med att projektet levererat det som utlovats men samtidigt kan en negativ trend observeras i framförallt de sista två sprintarna som hade 13 respektive tre deltagare, att jämföra med de 27 som gick i sprint 0.

En möjlig lösning till problemet med minskande intresse/mättat behov hos företagarna i regionen, kanske delvis pga. Covid-19 pandemin som skalat ner intresse och möjlighet till annat fokus än det mest basala hos vissa företagare, kanske redan har testats i projektet. Coachningsföretaget som har genomfört sprint 1-6 fick nämligen också en uppgift att etablera små företagarnätverk. De 3 första sprintarna fick erbjudande om att bli matchade ihop i ett

mindre nätverk där dom initialt skulle få hjälp att etablera kontakt och sedan bli ett självgående nätverk. Det fanns ett:

”Behov av att prata med andra i samma situation. De som vi tror passar ihop i ett nätverk. Många anmälde sig och vi skulle starta upp 3 nätverk men sista var det bara en företagare i. Två nätverk kom igång. På de första möten gjorde vi spelreglerna klara och syfte med utbytet och förväntningar, vad är fokus. Vår uppfattning är att nätverken finns kvar och är självgående. Preactly var med två gånger för att se till att dom skulle bli självgående. Företagarna har sagt att det saknas de mindre nätverken, kontinuerligt möta och diskutera. 4-5 företagare i varje (3 stycken grupper), blev 2 (en har 3 personer och den andra 4).”

- Jeanette Köster, VD Preactly

Vilket en deltagare som ingår i ett av de två mindre nätverken beskriver som

”Vi coachar varandra och det är fördelen med att ha ett nätverk, vi ger varandra tips och råd och det är också coachning.” – *deltagare sprint 0*

”Jag har bildat ett litet nätverk med en kollega. Det hade varit bra att träffas fysiskt och vid det tillfället det var nätverksträff och det hade varit bra om det hade funnits fler tillfällen. Det var en som hoppade av vårt nätverk så nu är vi två kvar. Jag har en problemställning med att hitta personal inför sommaren och nätverket skulle kunna vara bra med nätverket för att lösa det.” – *deltagare A sprint 1*

”Jag skulle gärna vilja ha fortsatt kontakt med övriga deltagare och hjälp att starta ett eventuellt nätverk. Det var flera som var intresserad av fortsatt nätverk men det är ingen som har tagit tag i det så det tror jag att vi skulle ha behövt hjälp med.” – *deltagare B sprint 1*

Det jag menar med potentiell lösning är att försöka förändra en kultur, skapa sammanhang mellan regions företagare som inte kanske tillgodoses lika effektivt i större nätverkssammanhang. I citaten ovan adresserar deltagare möjligheten och möjligheterna med mindre nätverk. Jag utvecklar den här punkten vidare i diskussionen.

Tema 4: hur Covid-19 påverkat

Enligt Jeanette Köster, VD för Preactly, har pandemin påverkat företagen i regionen som deltagit i sprintrarna olika. Vissa företag har reagerat genom att öka på sitt tempo och ställa om sin verksamhet medan andra företag har blivit handlingsförlamade och ser sin verksamhet krympa pga. minskad efterfrågan och stor osäkerhet om framtiden. Jeanette berättar vidare att Coachningsföretaget använde ett verktyg kallat kristrappan där entreprenörerna själva fått bedöma i vilket stadie av kris de befinner sig. Det visade sig då att det inte var kris i så många företag utan att det var normalläge för många, vissa gick det lite sämre för och vissa hade till och med ökat sin omsättning och verksamhet. Jeanette beskriver sina upplevelser av situationen för entreprenörerna och hur det påverkade hennes uppdrag:

”Hur göra för att fixa det här. Boendesituationen på vandrarhem etc. turistsektorn har panik och andra sektorer har kunnat ställa om enklare, handeln har haft det kämpigt men har digitaliserat mer etc. Det har påverkat företagets ork. Vissa har kunder ändå och då har man passat på att jobba extra mycket. Man prioriterar det som är överlevnad just nu. Kom det något emellan så hoppade man coachningen. Vissa har varit så stressade att dom inte kan ta till sig metoden (coachningen). Det har varit stor skillnad, i våras var det

stressigt för företagen, visste inte hur planera för sommaren, sommarjobbare etc. Vågade inte ta in personal och det kom besökare och då jobbade man extra mycket. Snabba och agila sätt att hantera och det stressar många. De företag det går bra för kör på så mycket det går.”

Och:

”Vissa handelsföretagen ökade sin försäljning. Restaurangerna har svårt, pga. Alla begränsningar. Covid-19 har påverkat på olika sätt, orken att delta, engagemanget och förväntan på vad man ska få. Ökat förväntan på rådgivning. Var mycket fokus med, tips hur jag gör det här, den typen av konkret och snabbt att ta till sig. Jobba bort, att det inte är tips och råd, ingen annan kommer att om hur du ska lösa frågan.”

Detta ger en blandad bild av hur Covid-19 påverkade företagen i sprintrarna och kanske framförallt hur sprintarna påverkades av pandemin. Den blandade bilden bekräftas av långtidsintervjuerna där företagen fått direkta frågor kring konsekvenserna av pandemin. Dessa svar kan delas upp i ungefär 1/3 negativa, 1/3 oförändrat och 1/3 positiva konsekvenser för de intervjuade företagen:

(A) En oförändrad situation men kanske mer pressad än innan

”Jag tycker att vi haft mer att göra i och med att våra kunder undersökt möjligheten att söka stöd. Vi har haft mer frånvaro så det har varit tigt för dem i tjänst att hinna med.”
– deltagare A sprint 0

”Vi ser väl kanske skörden av det först nästa år, då leveranstiden från fabrik kan ta nästan ett år. Men i det långa loppet kan det ha gått bra ändå.” – deltagare B sprint 0

”Det har inte påverkat alls, vi har inte ställa in några aktiviteter. Det skulle vara att vi inte träffat kunder fysiskt. Hade vi inte haft pandemin kanske vi hade haft fler besök och kunder men det känns inte uppenbart att det påverkat oss så mycket, vi har hållit på i tre fyra år men är fortfarande i uppstartsfas i och med att det är svårt med försäljningen.”
– deltagare C sprint 0

”Vi förlorade 1/3 av de första månaderna, sen kom det tillbaka succesivt och sedan december har vi varit helt opåverkade. Det vi håller på med är att kvalitetshöja inför framtiden med IT-lösningar. Det är något de inte vill stoppa och i mars/april förra året så drog många i handbromsen med sen lättade det upp ganska snabbt.”
– deltagare A sprint 1

(B) En negativ utveckling men med ljus i tunneln

”Ja, det har det gjort då. Hela gränshandeln vid Strömstad och Svinesund, handeln är helt tom där och vi jobbar med sälj mot gränshandeln så vi har kanske tappat 75% av omsättningen där. Vi valde att utveckla företaget på ett annat sätt, men ändå under samma paroll skulle man kunna säga. Mycket närproducerat och vi satsar på att bli en del av besöksnäringen, alltså att folk kommer för att besöka oss.” – deltagare D sprint 0

”Det har det absolut gjort, vår målgrupp är över 65 år och 80% är det. Mars och april halverades kunderna på grund av det. Sedan dess har vi fått ställa om vår verksamhet

helt, efter sommaren lättade det lite grann, i oktober fick vi lite mer fart men sen under andra vågen i december var vi tillbaka i det negativa läget. I takt med att fler vaccineras ser vi att folk kommer tillbaka igen.” – *deltagare E sprint 0*

Och

”I mars fick vi säga upp fyra i personalen, men vi har återanställt tre av dem. Vi är kvar i våra lokaler, vi använde oss av korttidspermittering från april till augusti.” – *deltagare E sprint 0*

”Ja det har det gjort. Det blev stopp kan man säga. Kontakter föreläsningar och coachning. Jag har kvar en del gamla uppdrag men inga nya.” – *deltagare B sprint 1*

”I början av det här året har det varit tuffare hittills än det var förra året.” – *deltagare C sprint 1*

”Ja, vi har inte kunnat öppna.” – *deltagare D sprint 1*

”Vi har försökt hitta andra vägar men vår ordinarie verksamhet är obefintlig. Vi har i stort sett näringsförbud, vi får inga stöd varken permittering eller omställningsstöd trots läget. Så det har påverkat oss kraftigt.” – *deltagare E sprint 1*

(C) En positiv utveckling

”Positivt. Vi har haft jättemycket att göra det senaste året. Folk är hemma och inte utomlands, det har varit väldigt mycket folk.” – *deltagare F sprint 0*

”Det var dåligt i början eftersom allt avbokades. Sedan dess har det varit en ökning i bokningarna så 2020 var ett rekordår. Så det har påverkat positivt. Det beror nog på att folk har beslutat att semestra i Sverige och sen att det är litet ställe jag har som är väldigt smittsäkert, det tror jag också gör sin del.” – *deltagare G sprint 0*

”Ja, självklart. Först så var det mest oro. Hur skulle det bli? Vi visste inte om vi skulle klara första sommaren. Sen ändrades köpbeteendet så vi fick lägga om tänket, vi har fått jobba mycket och alla anställda har blivit väldigt kreativa för att hitta lösningar. Vi har mindre försäljningstoppar, men över lag har försäljningen höjts. Vi har satsat långsiktigt och ligger i ett litet samhälle där folk är lojala. Det är kostsamt att tänka om, man lägger om affärerna och det är kostsamt men samtidigt vår styrka.” – *deltagare F sprint 1*

Företagarna i sprint 2-4 beskriver sin situation när dem svarar på andra frågor:

När deltagarna pratar om att coachningen inneburit en affärsmässig skillnad

”Positivt har det påverkat oavsett. Mer råg i ryggen, mer självförtroende, hjälpte mig som företagande. De jag ville ha hjälp med, det fick jag en arbetsmetodik för som jag kunde applicera. Dels mer arbetsro, dels börja beta av mot målen, formulera mål, och nå dom. Fick löst dom väldigt bra. Vilket är tack vare coachningen. Corona har gjort att man gått ner sig. Arbetet står lite still och förlorat en del arbete liksom. Men det har gett mitt ett sätt att tänka. Jag är välkommen att lyfta luren att prata med henne mer. Det är bra att hon är tillgänglig och hon förstår småföretagande, och Bohuslän som område. Applicera kunskaper som är viktiga från oss. Ingen person från en storstad, de hade inte förstått. De

från storstaden tror sig lite, då passade detta.” – *Entreprenör i sprint 0 (från långtidsintervju 1 år efter insatsen)*

”Vi är ju otroligt drabbade i Corona där vi bor, och är lite i paus. Men det har gjort skillnad för jag kommer jobba på ett annat sätt och mot en annan inriktning. Det öppnar lite mer ögon. Kommer förändra min verksamhet utefter detta, så ja. Mer hållbart.” – *Entreprenör i sprint 2*

”Jag har lite fler idéer nu men inget konkret så. Det har dessutom ”öppnat upp sig lite mer” på föreläsningens biten och det kan nog vara så att det kommer lite fler till dem. Dock har det säkert en del med Corona att göra att det kommer lite fler. Försöker hålla dessa digitalt vilket hon hade önskat mer rådgivning kring.”
– *Entreprenör sprint 3*

När dom pratar om hur coachningen påverkat företaget på sikt

”Nej det kan jag inte säga ännu. Det är så ovisst. Är ju fortfarande i Corona . Det är ganska tufft liksom.” – *Entreprenör i sprint 2*

”På kort sikt händer det ju inte så mycket eftersom pandemin härjar. På lång tid tror jag att arbetssättet kommer gynna företaget. Ser redan lite resultat av det förändrade arbetssättet.” – *Entreprenör A i sprint 4*

Om att anställa fler som följd av coachningen

”Väldigt svårt att svara på i pandemin. Just nu kommer hon publicera en ny hemsida för en ny bohusfestival. Har inte och verkar som det ser ut nu inte anställa några fler som en följd av coachningen. Har just nu permitterat personal så primärt handlar det om att få tillbaka dem i full tjänst.” - *Entreprenör B i sprint 4*

Helhetsintryck från coachningen

”Vi började vid uppstartat där vi prata en del flera stycken, det var frågor, lite läxor. Det kändes vettigt och bra. För oss så var det fel fas liksom i vårt företagande. Vi ville växla ner, och kom överens om att coachningen inte passade. Blev mer rådgivning mer inom marknadsföring, som vi kan. Vi kanske behöver det men det var inte vårt fokus. Det var inte dom de var fel på - det passade inte oss just nu bara. Sen kanske det berodde på Corona också, skruttigt år liksom. Det hade behövt ganska mycket för att jag skulle bli imponerad liksom. Jag kan min grej. Jag kanske hade velat prata med någon är lite mer erfaren, en äldre person som kan sin bransch, men alla har ju sin egen resa. Men inget negativt mot dom coacherna. Men i framtiden liksom. Skulle jag använda coach i framtiden så hade jag velat ha något mer speciellt, detta blev alldeles för generellt. Kände som det var mer riktade hos nystartade liksom. Det var alldeles för nytt, vi är gamla liksom, inte i den fasan eller energin.” – *Entreprenör B i sprint 2*

”Positivt! Jag hade inte bra koll innan. Jag vet inte det kom ju under en ganska konstig tid - hade kanske varit annorlunda en annan tid (inte Corona). Men överlag väldigt bra.”
– *Entreprenör B i sprint 2*

När dom bedömer sprinternas metodik och upplägg

”Det var bra, det var korttidsperiod, inte så utdraget. Pågick i en månad. Snabba pucker. Det var viktigt att träffas, trots Corona tider. Fysiska möten är bra, gäller personliga grejer liksom. Både möte och telefonmöte. Första mötet ska funka liksom. Det var trevligt med

gemensamhetsmötet, men det kanske man skulle skippat, det är trevligt men behövs inte. Positivt men kanske inte nu i Corona . Annars var metodiken väldigt bra.” – *Entreprenör A i sprint 0 (långtidsintervju 1 år efter insatsen)*

”Blev speciellt, för det första så kunde jag inte delta i början, jag kunde inte den dagen, vi körde på telefon, och jag är turistguide och webbyrå så är digital av mig (sågs på Kafé någonstans). Vi körde nog allt på Skype och jag åkte till Berlin och jobbade där nere och körde möten. Det var skönt att träffa coachen själv istället för grupp. Hon jag hade, gillade fysiska möten också och den metodiken tycker jag var bra, att jobba hemifrån osv. Lite som Corona anpassat.” – *Entreprenör B i sprint 0 (långtidsintervju 1 år efter insatsen)*

”Jag tyckte det var bra. Dom visste vad dom pratade om. Fina samtal, dom la ner deras tid och energi. Men inte på de sättet jag ville ha hjälp med. Det hade gjort lite mer att träffas personligt också, men kanske inte gick för Corona , men så är det, fysiska är bättre tycker jag. Jag var nog inte egentligen redo för detta eftersom mitt bolag var så nytt. Dom skickade en ”trappa” vart man låg, jag kunde inte ens visa vart jag var. Men det var ändå fint att få delta.” – *Entreprenör i sprint 1*

”Ja det funkade smidigt i och med Corona . Upplägget var anpassat bra med mina behov. Följsamt upplägg.” – *Entreprenör i sprint 2*

När dom bedömer om insatsen inneburit att företaget anställt fler på sikt som är relaterat till insatsen?

”Nej. Tyvärr åt andra hållet. Corona gjorde att vi fick skala ner. Men vi var på gång av det, men Corona dödade de tankarna.” – *Entreprenör A i Sprint 1*

”Nej. Det är inte tanken med mitt företag heller. Jag vill göra det jag tycker är kul. Jag har satsat på egen kompetensutveckling och utbildningar. När Corona släpper så då jävlar ;).” – *Entreprenör B i Sprint 1*

”Nej. Hela våren har varit katastrof, privat sätt, jag varit så jävla mycket själv. Starta bolag i Corona tider, det har gynnat mig, men jag är mycket själv. Jag vågar inte anställa någon än.” – *Entreprenör C i Sprint 1*

”Nej. Corona -situationen spelar ju in där också.” – *Entreprenör D i Sprint 1*

Om entreprenören tagit hjälp av andra aktörer efter insatsen

”Absolut! Nu kom ju Corona , aktiviteterna som jag hade på gång har jag fått ställa in. Men då har jag fått gjort annat, som varit minst lika viktigt. Nej jag tycker det fortsätter på samma som ovan, jag vill nog höra av mig igen och köpa tjänst i framtiden för lång sikt frågan.” – *Entreprenör A i sprint 1*

”Nej. Har inte behövt. Vi har en stark ekonomi själva, det har inte varit vårt problem. Det är ju kännbart att det är Corona år, men det har fortfarande gått bra.” – *Entreprenör B i Sprint 1*

”Ja, vi har jobbat med Almi osv. Västsvenska Turistrådet osv, där har vi gratis rådgivningstimmar. Så vi har jobbat med ganska bra folk. Men ingenting vi gör just nu. Det har varit väldigt uppskattat att det finns liksom. Dom har vi använt nu under Corona .” – *Entreprenör A i Sprint 2*

”Nej. Jag har fått permitteringstöd, men inte tagit annan hjälp. Har sommarpersonal, men allt sånt har varit avskalat i år. Så jag har inte behövt få någon hjälp.” – *Entreprenör B i Sprint 2*

”Nej. Vi har inte uppfyllt kraven som tex Almi hade. Så vi har valt att lösa det själva.” – *Entreprenör C i Sprint 2*

”Nej. Jag känner väl att jag inte vill låna liksom, jag har tagit hjälp av mig själv istället, tagit mindre lön. Inte hjälp utifrån. Vill hellre ligga lite lågt istället.” – *Entreprenör D i Sprint 2*

Angående tillgängligheten till coacherna under insatserna

”En sak vi talade en hel del om var att vår kedja Ugglan var på gång att starta en webshop, vi lade upp hur vi skulle förbereda detta. Men på Corona så har webbshoppen inte kommit igång än, så vi har inte kunnat genomföra i stort sett någonting av detta.” – *Entreprenör i sprint 0 (långtidsintervju 1 år efter insats)*

”Ja men det är väl fröna då, som hjälpt mig. Men är inte alls i mål på grund av Corona . Jag har inte glömt något, jag har det på en lista och tar med mig det i jobbet. ” – *Entreprenör i sprint 1*

Något i coachningen som kunde göras annorlunda?

”Nej inte utöver det jag sagt. Kanske att de skulle pågå lite längre eller med någon senare utvärdering från coachen. Sen var det webbintervju, blir ju inte samma intervju liksom. Men det kanske har med Corona också, eller att undvika resor. Men fysiska möten hade uppskattats.” – *Entreprenör i sprint 0 (långtidsintervju 1 år efter insats)*

”Nej, tror inte det. Tyckte det var bra. Hade varit kul att träffas live men nu i Corona - tider funkade det fint över telefon.” – *Entreprenör i sprint 1*

Angående om entreprenören använder sig av en affärcoach idag

”Jo anmälde mig till en ny chans, av en ny sprint, av Lysekils kommun. Ja det tror jag att jag kommer, gärna hon jag hade. Hade velat bygga en relation med en coach och få hjälp på vägen med båda mina firmorna. Har satsat på guidefirman, så har jag webbfirman, så vill satsa på båda men Corona har drabbat guidefirman. Vill in på den internationella marknaden. Hur ska jag ta tag i att utveckla webbfirman, det vill jag utveckla och fixa med nu. (Formulera konsultfirma och inte webbfirma eftersom jag hjälper kommunerna och de kanske inte ska nämnas i projektet). – *Entreprenör i sprint 0 (långtidsintervju 1 år efter insats)*

Angående entreprenörens vilja att betala i framtiden

”Jag hade inte tagit hjälpen i det läget vi va (Corona) MEN i framtiden kan jag vara öppen för det. Köpa tjänsten i framtiden är jag öppen för. Min roll som även HR-ansvarig, som jag fått på mig som ägare och VD, om jag hade tagit mer hjälp och vid rekryteringen och färdigställt vissa grejer, den typen av stöttning, i ett annat läge. Men jag är tacksam för att detta fanns gratis.” – *Entreprenör i sprint 1*

2.2 Deskriptiv statistik

För att veta lite mer om företagen som deltagit vid sprintarna har data inhämtats från SCB, nedan redovisas deskriptiv statistik från de företag som har matchats (n=74).

Omsättning

Tabell 5 nedan visar genomsnittliga värden på startår och omsättning vid start, och de senaste fem åren.

Tabell 5 Omsättning och vilket år företagen grundades

Variabel	N	genomsnitt	standardavvikelse	min	max
Startår	74,00	2010,62	10,40	1972,00	2020,00
Omsättning start	50,00	1,90	1,18	0,00	5,00
Omsättning 2017	60,00	2,42	1,81	0,00	7,00
Omsättning 2018	61,00	2,62	1,73	0,00	7,00
Omsättning 2019	67,00	2,51	1,80	0,00	7,00
Omsättning 2020	75,00	2,43	1,74	0,00	7,00

För att tolka tabellen, se tabell 7 i appendix, förteckning över SCBs storleksklasser. Sammanfattningsvis kan sägas att företagen i snitt startade i slutet på 2010 och har en omsättning på ca 750 000 kr år 2020. Detta tyder på i genomsnitt små företag men variationen är ganska stor och det största företaget har en genomsnittlig omsättning om ca. 35 mkr.

Antal anställda

I tabell 6 nedan visas antalet anställda vid start och de senaste fem åren. För att tolka tabellen, se tabell 7 i appendix, förteckning över SCBs storleksklasser. Sammanfattningsvis kan sägas att i genomsnitt hade företagen ca. 2 anställda år 2020. Även här finns variation och det största företaget har ca. 35 anställda.

Tabell 6 Antal anställda

Variabel	N	genomsnitt	standardavvikelse	min	max
Anställda start	71,00	1,59	0,77	0,00	4,00
Anställda 2017	60,00	2,05	1,05	0,00	5,00
Anställda 2018	61,00	2,08	1,05	0,00	5,00
Anställda 2019	67,00	2,06	1,00	1,00	5,00
Anställda 2020	75,00	2,08	1,08	1,00	5,00

Branschtillhörighet

Företagen verkar i väldigt spridda branscher. De vanligaste är butikshandel, tillverkning, partihandel, konsultverksamhet, restaurang och hotellverksamhet samt olika specialiserade verksamheter som fiskodling, saltvattensfiske, bearbetning och blötdjur. I figur 1 nedan (som återskapades i annan form för förstasidan i denna rapport) visas den stora spridningen.



Figur 1 Branschtillhörighet

I figur 1 ovan visas olika branscher som företagen verkar inom. Storleken på texten visar på hur ofta den återkommer, dvs. dess relativa frekvens.

2.3. Enkät svar

Enkäten skickades ut cirka 3 månader efter genomförd sprint (med undantag för sprint 6 som skickades ut i slutet av sprinten). Totalt har 48 deltagare svarat på enkäten vilket ger en svarsfrekvens på ~41%. Även här svarar de flesta deltagarna på frågorna på ett sätt som förmedlar en positiv bild av insatserna. För att deltagarna ska få värdera insatserna finns ett antal intressanta frågor, den första är hur mycket deltagarna skulle vara beredda att betala för ett coachningstillfälle. I tabell 1¹ nedan visas en genomsnittsbereäkning av hur alla deltagare (114) skattar insatserna.

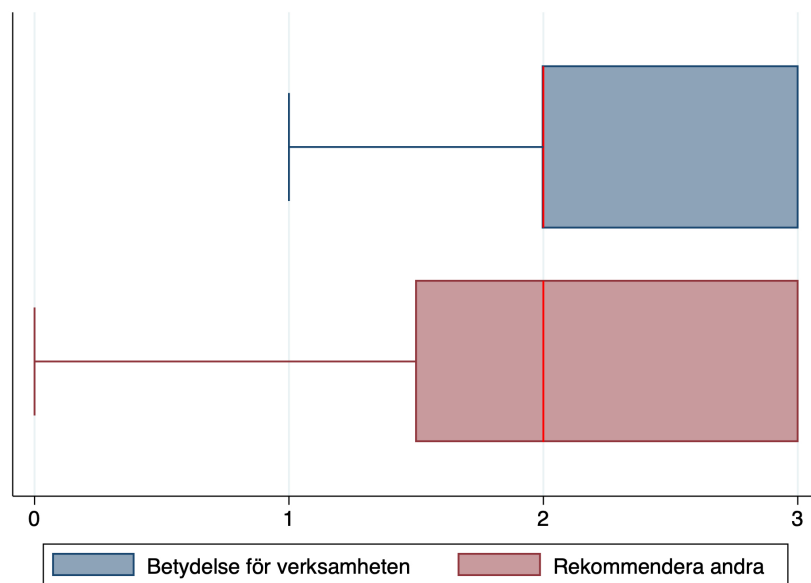
	Estimering	Min	Max
Antal coach-tillfällen	3.512***	0	5
Betalningsvilja	494.2***	0	1500
Skulle rekommendera andra	2.116***	0	3
Behov av mer coachning	1.116***	0	2
Betydelse för verksamhet	2.047***	0	3
Betydelse för mig som person	1.744***	0	2
Hur var coachens kompetens	1.558***	0	2

Tabell 1 Sammanställning estimat på hela populationen (* p < 0,05, ** p < 0,01, *** p < 0,001)

¹ Genomsnittsvärdena har en 99,99%-ig säkerhetsnivå.

I tabellen ovan kan utläsas att i snitt deltog deltagarna vid 3,5 av totalt 5 tillfällen. De hade även i snitt en betalningsvilja på ca. 500kr för ett coachningstillfälle. Detta belopp ger en fingervisning om att deltagarna värderar insatserna som viktiga och värda att betala för men att de troligtvis inte själva skulle ha betalningsviljan att betala ett fullkostnadspris själva.

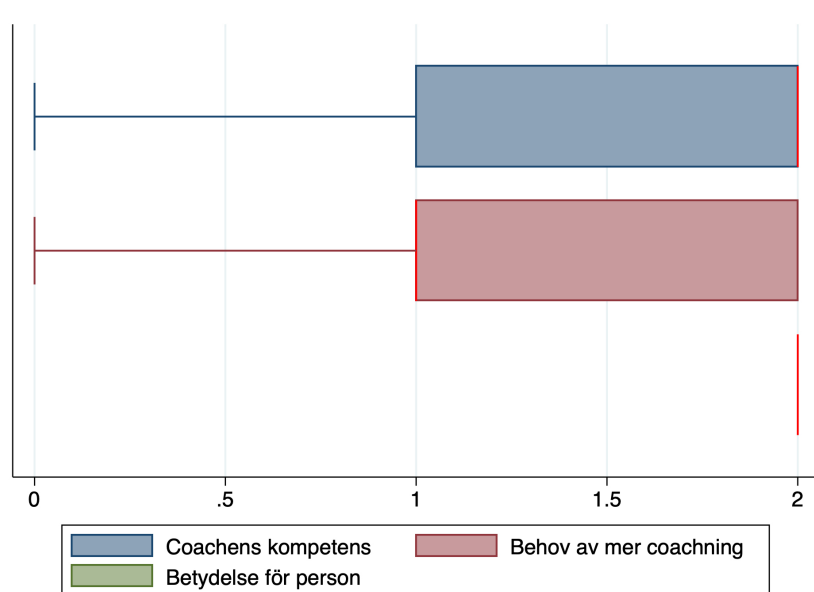
För att gräva vidare i hur mycket nytta insatsen har gjort för företagen visar Figur 1 nedan hur deltagarna själva skattar betydelsen av insatserna och om de skulle rekommendera andra att gå eller delta i coachning.



Figur 1 Betydelse av insatserna för verksamheten och om deltagarna skulle rekommendera andra

I figur 1 ovan kan utläsas att i snitt ansåg deltagarna att insatserna hade stor betydelse för deras företag och att de flesta skulle rekommendera andra företagare att få coachning eller delta i insatser. Då siffror saknas från eventuella effekter i form av omsättningsökning eller nyanställningar kan detta vara en av de bästa indikatorerna på att insatsen har haft reell nytta för de deltagande företagen.

I Figur 2 nedan skattar deltagarna coachens kompetens, sitt behov av ytterligare coachning och vilken betydelse coachningen har haft för dem själva.



Figur 2 Coachens kompetens, behov av ytterligare coaching och betydelsen för deltagarna på ett personligt plan

I Figuren ovan kan utläsas att i snitt är deltagarna väldigt nöjda med coachens kompetens. Behovet av ytterligare coaching är dock lite lägre samtidigt som deltagarna skattar betydelsen av insatserna som väldigt högt på ett personligt plan. Detta tyder på en generell nöjdhet över insatserna. Men det betyder kanske också att många anser sig ha fått ut tillräckligt av coaching speciellt om man tar med betalningsviljan som förmodligen inte räcker upp till att själv täcka den fulla kostnaden av en coach.

3. Diskussion och rekommendationer

Genom att analysera (1) transkriberade intervjuer med ca. 10 grundare per sprint eller ungefär 50% av deltagarna på de första sex sprintarna, (2) långtidintervjuer från sprint 0 och 1 och (3) analysera svaren från enkätundersökningen av de första sex sprintarna (svarsfrekvens ~41%) har fyra tydliga teman framträtt: coachens roll, nyttan av coaching, minskande deltagarantal och hur Covid-19 påverkat.

(1) Coachens roll

Temat coachens roll handlar om hur de flesta deltagarna är nöjda med metoden som använts. Men den handlar också om hur många deltagare hellre hade sett en mer rådgivande approach. Just ett coachande angreppssätt kanske inte passar alla typer av företagare men det kanske också ha bidragit att Covid-19 drog in från sprint 1 och framåt. Dock ska tilläggas att även om det klagomålet inte var lika vanligt i den sprint som genomfördes under 2019 innan pandemin kom till Sverige så den faktorn har säkert spelat roll men grundkonflikten kvarstår. Ett coachande angreppssätt innebär att coachen inte sitter inne med råd eller svar utan guidar deltagaren till egna insikter, vilket verkar ha passat väldigt många av deltagarna men en stor minoritet uttrycker missnöje med metoden och skulle hellre velat ha mer traditionell rådgivning kring konkreta frågor. I en artikel av Gifford, McKelvey och Saemundsson (2020) uttrycks liknande tongångar när författarna går igenom stora mängder policydokument och annan dokumentation kring det maritima klustret i Västsverige. I artikeln analyseras bland annat dokumentation med

lokala företagens inställning till det regionala (innovations-) ekosystemet. Dessa företag var positiva till att bli erbjudna insatser men ville samtidigt ha vad de beskrev som riktig hjälp, dvs. tex. support kring lagar som inte täckte deras nyetablerade bransch eller rena konsulttjänster. Dock bör tilläggas att artikeln analyserar sekundära data och att det inte nödvändigtvis behöver vara överförbart till just de företag som ingått i de insatser som genomförts inom ramen för MUB 2.0.

Coachens roll handlar också om coachens kompetens inom den specifika bransch företagen har verksamhet inom. Det var ett återkommande klagomål i de flesta sprintarna. Det här klagomålet går också in i det förra i och med att med en coachande approach ska inte coachen behöva ha detaljerad affärsmässig kompetens inom den bransch företagen är verksam utan stor metodisk kompetens och en generell affärskompetens bör räcka. Dock skulle det också kunna vara en lösning att anlita coacher med mer specifik affärsmässig kompetens inom ett antal specialområden som är av särskilt intresse för Fyrbodalen och dess lokala företag. Kanske tillgängliga via de så kallade företagsarenorna som håller på att ta form.

Trots vissa betänkligheter kring metoden och att företagen endast har en betalningsvillighet på ca. 500kr per tillfälle så har flera av företagen som gick sprint 0 och 1 anlitat coacher sedan de var med i sprintarna. Detta tyder på att de ser ett monetärt värde av att anlita coacher och att metodiken passar vissa väldigt väl.

(2) Nyttan av coaching

De flesta deltagare har varit väldigt positiva till insatserna. Detta måste poängteras och tyder på att insatserna har gjort skillnad i alla fall på mer indirekta sätt. Några företagare uttrycker också att de har anställt fler eller tänker anställa fler som ett resultat av coachingen, här estimerar jag att ca. 14 personer har nyanställts i bolagen som en direkt följd av insatserna (se uträkning i resultatkapitlet). En annan kvantifierbar utkomst är den genomsnittliga förbättringen av företagens måltydighet. Måltydigheten kan tolkas som att entreprenören har ett tydligt mål som man jobbar med och mot men även kopplat till värderingar. Värderingar som i hur målet för företaget ligger i linje med det entreprenören har som person. Att denna aspekt har utvecklats på grund av coachingen kanske kan ses som självklar i och med att coaching handlar om att sätta upp mål och att nå dessa genom att punkta upp aktiviteter eller steg som måste tas för att uppnå dessa. Men även om det kan verka självklart har alltså måltydigheten i snitt ökat för de deltagande företagen. Och med en ökad måltydighet kan företagen ha mer insikt i vad de vill uppnå med sitt företagande, något som på sikt kan göra att företagen växer och trivs i regionen. Vidare skattar företagen att coachingen hade stor affärsmässig inverkan på deras verksamheter och ännu större på deras personliga utveckling. Tillsammans ger det en bild av att metoden, alltså coaching, har varit ett framgångsrecept.

(3) Minskande deltagarantal

Temat minskande deltagarantal beskriver den nedåtgående trend som har observerats i deltagarantal från och med sprint 3. I sprint 0 till och med 3 var antalet deltagare mellan 27 och 15, medan sprint 5 bara hade 13 deltagare och sprint 6 endast tre. Vad ligger bakom denna nedgång? Har detta att göra med en mättnad av den här typen av insats hos företagen i regionen? Har alla företag som velat gå en coachningsinsats gjort det? Eller beror det på att näringslivsutvecklarnas utåtriktade rekryteringsinsatser har stannat upp, kanske beroende på att befintliga nätverk redan approachats?

Det är mycket möjligt att dessa orsaker är bidragande faktorer men det kan också bero på vad coachningsföretagets VD uttryckte som att det tar tid att arbeta upp och kapitalisera på en initial

framgång. Det tror jag ligger något i. Att jobba långsiktigt och att därigenom skapa en kultur som sprider sig bland lokala företagare. Att ryktet hinner sprida sig mellan företag i regionen att insatserna hjälper. Att mindre nätverk kan etableras.

Just mindre nätverk är en utkomst av projektet som är särskilt intressant. Två mindre nätverk etablerades under projektperioden bestående av företagare i en liknande situation från de första fyra sprintarna. I dessa mindre konstellationer kan mer konkreta råd ges och fås av företag i liknande situation. Att reproducera dessa bör vara av intresse för Fyrbodalen då många företagare som deltagit i insatserna har uttryckt att en viktig utkomst för dem personligen vid deltagande i en sprint har varit att lära känna andra företagare. Vidare forskning kring nyttan av mindre nätverk kan vara av vetenskapligt såväl som regionalt intresse.

(4) Hur Covid-19 påverkat

Pandemin har påverkat företagen på olika sätt. Vissa har blivit chokade och velat ha konkreta råd kring hur man kunde göra, om det fanns något att göra. Andra såg möjligheter och gasade på sina verksamheter för att möta en ökande efterfrågan och andra såg sin verksamhet reduceras pga. uteblivet kundunderlag. Detta tyder på att pandemins effekter inte träffar alla företag lika. Istället verkar det finnas stor variation och om detta beror på den branschspecifika effekter eller på hur företagen reagerar olika på en extern chock skulle vara intressant att analysera närmare i vidare forskning.

Att under pågående pandemi förlägga och genomföra sprinter har medfört en del intressanta följor. För det första har digitala möten varit uppskattade och föll sig naturligt, vilket många uppskattat för att få kontakt med andra i liknande situationer. För det andra så har den coachande metodiken, kanske mer än om det inte vore pandemi, inneburit att företagarna haft förståeliga problem att lyfta blicken och tillgodogöra sig den reflekterande approach som coaching faktiskt är. Istället har många deltagare uttryckt att dom hellre velat ha konkreta råd och fokusera på frågor som måste lösas nu och inte vilka mål dom skulle vilja uppnå på sikt.

Rekommendationer

Dessa fyra teman mynnar ut i följande tre rekommendationer:

Coachingen som sådan leder till att företagare lyfter blicken och tänker på framtiden, vilket kan leda till framtida innovation och i förlängningen tillväxt. Därför är det viktigt att liknande tjänster finns tillgängliga lokalt. Ett gott exempel är företagsarenor som erbjuder coaching från regionala stödaktörer (tex. Almi eller Innovatum) tex. en dag i veckan eller liknande upplägg.

Fortsätt skapa sammanhang för lokala företagare. Ett gott exempel är etableringen av små lokala nätverk där företagare i mindre grupper organiseras och kan skapa en samhörighet. Detta kan göra entreprenörerna bättre rustade för att möta motgångar och samtidigt skapa band mellan företagen i regionen. Ett annat förslag skulle kunna vara att samlokalisera maritima företag som vill utvecklas i eller nära Kristineberg forskningsstation och därigenom få tillgång till kritisk infrastruktur och kunskap.

Något mindre fokus på uppföljning i framtida projekt samt förbättra enkätdesign. Detta kan ge ett större fokus på deltagarna och de faktiska aktiviteterna samt noggrannare och mer precisa mätningar.

4. Referenser

Brunnström, L., 2020. Commercialization Done Differently: How Swedish University Incubators Facilitate the Formation of Knowledge-Intensive Entrepreneurial Firms. University of Gothenburg. PhD Thesis. Defended the 19th of January 2021, Gothenburg.

Eisenhardt, K.M., 1989. Building Theories from Case Study Research. *Academy of management review*, 14(4), pp.532–550.

Eisenhardt, K.M. & Graebner, M.E., 2007. Theory Building From Cases: Opportunities And Challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), pp.25–32.

Gifford, E., McKelvey, M. & Saemundsson, R., 2020. The evolution of knowledge-intensive innovation ecosystems: co-evolving entrepreneurial activity and innovation policy in the West Swedish maritime system. *Industry and Innovation*, DOI: [10.1080/13662716.2020.1856047](https://doi.org/10.1080/13662716.2020.1856047)

Appendix - Klasser

Tabell 7 Tolkning av föregående tabeller (källa: SCB)

Anställda klass	Beskrivning	Omsättningsklass	Beskrivning
0	Uppgift saknas	0	< 1 tkr
1	0 anställda	1	1 - 499 tkr
2	1-4 anställda	2	500 - 999 tkr
3	5-9 anställda	3	1 000 - 4 999 tkr
4	10-19 anställda	4	5 000 - 9 999 tkr
5	20-49 anställda	5	10 000 - 19 999 tkr
6	50-99 anställda	6	20 000 - 49 999 tkr
7	100-199 anställda	7	50 000 - 99 999 tkr