



# Resiliens bland småföretagare

En fallstudie på Örnsköldsvik landsbygd

---

Erik Fredriksson och Hedwig Svenungsson Eklund

Examensarbete/Självständigt arbete • 15 HP

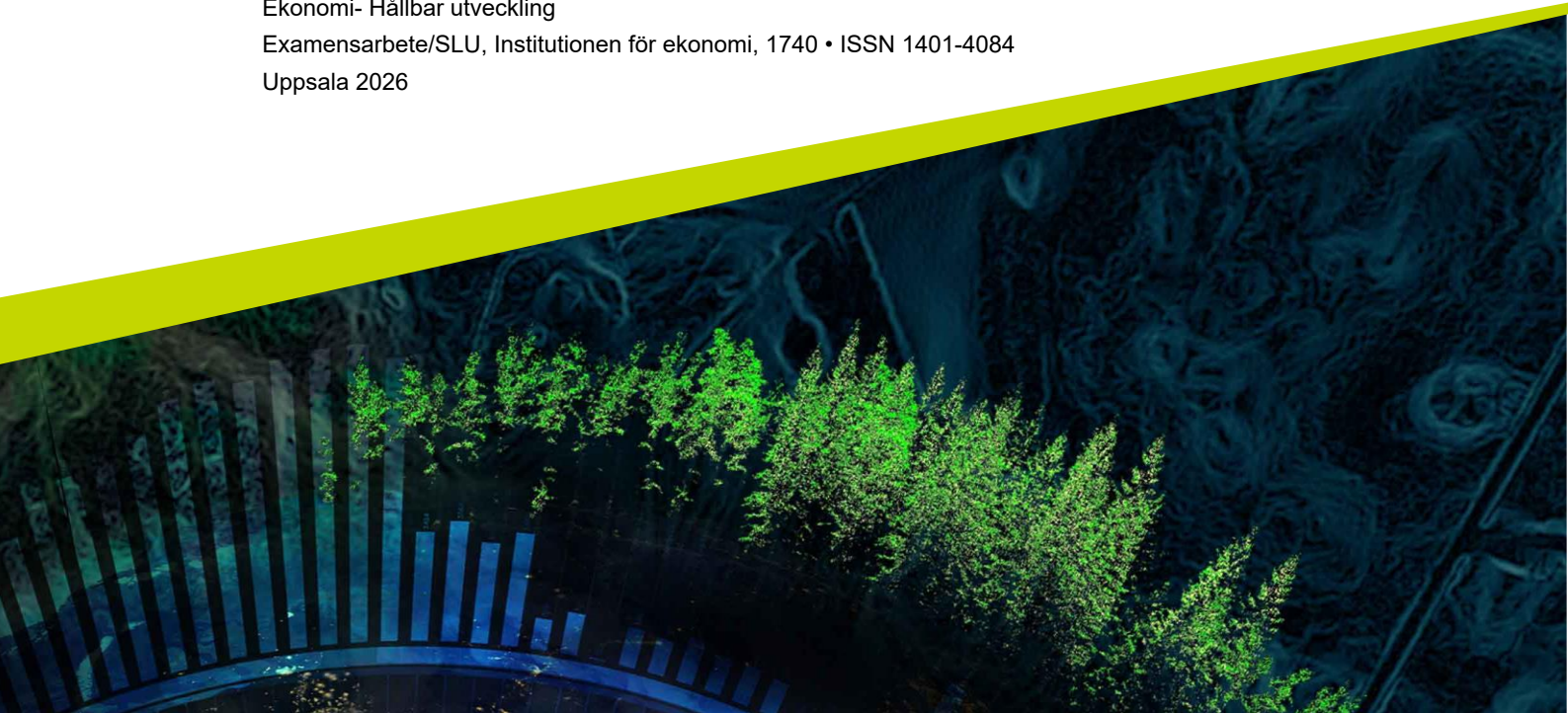
Sveriges lantbruksuniversitet, SLU

Fakultet för Naturresurser och Jordbruksvetenskap/Institutionen för ekonomi

Ekonomi- Hållbar utveckling

Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi, 1740 • ISSN 1401-4084

Uppsala 2026





# Resiliens bland småföretagare. En fallstudie på Örnköldsviks landsbygd

*Resiliens among small businesses. A case study in rural Örnköldsvik*

Erik Lidfors Fredriksson, Hedwig Svenungsson Eklund

**Handledare:** Josefina Jonsson, Sveriges lantbruksuniversitet, Intuitionen för ekonomi

**Examinator:** Erik Melin, Sveriges lantbruksuniversitet, Intuitionen för ekonomi

**Omfattning:** 15 hp

**Nivå och fördjupning:** Grundnivå, G2E

**Kurstitel:** Självständigt arbete i Företagsekonomi

**Kurskod:** EX0902

**Program/utbildning:** Ekonomi - Hållbar utveckling

**Kursansvarig inst.:** Institutionen för ekonomi

**Utgivningsort:** Uppsala

**Utgivningsår:** 2026

**Upphovsrätt:** Alla bilder används med upphovspersonens tillstånd.

**Serietitel:** Examensarbete/Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

**Delnummer i serien:** 1740

**ISSN:** 1401-4084

**Nyckelord:** Entreprenöriella ekosystem, bricolage, nyckelkomponenter, organisatorisk resiliens

**Sveriges lantbruksuniversitet**

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap

Institutionen för ekonomi

# Innehållsförteckning

|                                                         |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Innehållsförteckning .....</b>                       | <b>4</b>  |
| <b>Tabellförteckning .....</b>                          | <b>8</b>  |
| <b>Figurförteckning.....</b>                            | <b>9</b>  |
| <b>1. Inledning .....</b>                               | <b>10</b> |
| 1.1 Bakgrund.....                                       | 10        |
| Studiens bidrag .....                                   | 12        |
| 1.2 Problemformulering .....                            | 13        |
| 1.2.1 Teoretisk problemformulering .....                | 13        |
| 1.2.2 Empirisk problemformulering .....                 | 14        |
| 1.3 Syfte & frågeställning .....                        | 14        |
| 1.4 Avgränsningar .....                                 | 15        |
| <b>2. Teori .....</b>                                   | <b>16</b> |
| 2.1 Entreprenöriella ekosystem .....                    | 16        |
| 2.2 Bricolage .....                                     | 17        |
| 2.3 Organisatorisk resiliens.....                       | 17        |
| 2.4 Teoretisk sammanfattning.....                       | 18        |
| <b>3. Metod .....</b>                                   | <b>20</b> |
| 3.1 Forskningsdesign .....                              | 20        |
| 3.2 Litteraturgenomgång .....                           | 20        |
| 3.3 Empiri .....                                        | 21        |
| 3.3.1 Urval.....                                        | 21        |
| 3.3.2 Insamling.....                                    | 22        |
| 3.3.3 Analys .....                                      | 22        |
| 3.4 Metoddiskussion .....                               | 24        |
| 3.4.1 Kvalitet .....                                    | 24        |
| 3.4.2 Trovärdighet.....                                 | 24        |
| 3.4.3 Reflexivet .....                                  | 25        |
| 3.4.4 Äkthet.....                                       | 25        |
| 3.4.5 Etik .....                                        | 26        |
| <b>4. Empiri .....</b>                                  | <b>28</b> |
| 4.1 Relationer .....                                    | 28        |
| 4.2 Kreativ resurshantering .....                       | 29        |
| 4.3 Självförverkligande.....                            | 31        |
| 4.4 Ekonomisk kreativitet .....                         | 32        |
| <b>5. Diskussion .....</b>                              | <b>34</b> |
| 5.1 Nyckelkomponenterna i en resiliert verksamhet ..... | 34        |

|                                           |           |
|-------------------------------------------|-----------|
| 5.1.1 Relationer .....                    | 34        |
| 5.1.2 Kreativ resurshantering .....       | 36        |
| 5.1.3 Självförverkligande .....           | 37        |
| 5.1.4 Ekonomisk kreativitet .....         | 38        |
| 5.2 Sammanfattning .....                  | 39        |
| <b>6. Slutsats .....</b>                  | <b>41</b> |
| 6.1 Nyckelkomponenter för resiliens ..... | 41        |
| 6.2 Framtida forskning .....              | 42        |
| <b>Referenser .....</b>                   | <b>43</b> |
| <b>Intervjufrågor .....</b>               | <b>45</b> |
| <b>AI- deklaration .....</b>              | <b>46</b> |

## Sammanfattning

Entreprenörer på landsbygden spelar en viktig roll för det lokala samhället genom att skapa arbetstillfällen, bidra till lokal service och i vissa fall spela en avgörande roll för lokal försörjning. I glesbyggda orter är det entreprenörerna som fyller de tomrum som uppstår när staten eller stora aktörer inte längre kan eller vill driva sina verksamheter. Utan landsbygdens entreprenörer skulle det bli mycket tuffare för invånarna att bo kvar i glesbyggda områden och landsbygden skulle bli mycket mindre attraktiv för nya potentiella inflyttare.

Syftet med detta kandidatarbete är att undersöka vilka faktorer som bidrar till att entreprenörer på landsbygden utvecklar och bibehåller resiliens i sina verksamheter. Studien tar avstamp i teorin om entreprenöriella ekosystem för att analysera hur företag genom samspel kan skapa förutsättningar för att utveckla sin resiliens. Vidare används teorin om bricolage för att förstå hur entreprenörer kan ta vara på sina befintliga resurser på landsbygden där det råder begränsad åtkomst till ytterligare resurser. För att besvara studiens syfte genomförs en kvalitativ fallstudie med induktiv ansats, där semistrukturerade intervjuer med tre olika entreprenörer på Örnsköldsviks landsbygd har deltagit.

Resultaten visar att resiliens hos entreprenörerna har utvecklats genom fyra centrala nyckelkomponenter. Dessa är relationer, självförverkligande, ekonomisk kreativitet samt kreativ resurshantering. Det framkommer även att relationer är den främsta komponenten som även utgör en aktiv del i möjliggörandet av de resterande nyckelkomponenterna. Slutligen betonar studien att det är samspelet mellan dessa nyckelkomponenter som utvecklar och upprätthåller resiliensen hos entreprenörernas verksamheter på landsbygden.

*Nyckelord: Entreprenöriella ekosystem, bricolage, nyckelkomponenter, organisatorisk resiliens*

## Abstract

Entrepreneurs in rural areas play an important role in the local community by creating employment opportunities, contributing to local services, and in some cases playing a crucial role in local supply and provision. In low populated areas, entrepreneurs fill the gaps that arise when the state or large actors can no longer or no longer wish to operate their businesses in the area. Without rural entrepreneurs, it would become much more difficult for residents to remain living in low populated areas, and rural areas would become far less attractive to potential new residents.

The purpose of this bachelor's thesis is to investigate which factors contribute to rural entrepreneurs developing and maintaining resilience within their business. The study is based on the theory of entrepreneurial ecosystems to analyse how business, through interaction, can create conditions for developing their resilience. Furthermore, the theory of bricolage is used to understand how entrepreneurs can make use of their existing resources in rural areas where access to additional resources is limited. To answer the purpose of the study, a qualitative case study with an inductive approach is conducted, in which semi structured interviews with three different entrepreneurs in the rural areas of Örnköldsvik have participated.

The results show that resilience among the entrepreneurs has developed through four key components. These are relationships, self-fulfilment, economic creativity and creative resource management. It becomes evident that relationships are the primary component which also plays an active role in enabling the remaining key components. Finally, the study emphasizes that it is resilience within rural entrepreneurs' businesses.

*Keywords: Entrepreneurial ecosystems, bricolage, key components, organizational resilience*

# Tabellförteckning

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| Tabell 1. Översikt över de medverkande .....        | 22 |
| <i>Tabell 2. Översikt över intervjuerna</i> .....   | 22 |
| Tabell 3. Exempel över den tematiska analysen ..... | 23 |

# Figurförteckning

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Figur 1. Tolkning av de använda teorierna .....                      | 19 |
| Figur 2. Framtagen modell över nyckelkomponenter för resiliens.....  | 40 |
| Figur 3. Intervjufrågor för det semistrukturerade intervjuerna ..... | 45 |

# 1. Inledning

Den här uppsatsen kommer att undersöka hur entreprenörer på landsbygden i Örnsköldsvik kommun utvecklar resiliens i sina verksamheter. I detta kapitel presenteras en bakgrund samt empirisk och teoretisk problemformulering för studien. Vidare följer studiens syfte, forskningsfråga och avgränsningar som valts för uppsatsen.

## 1.1 Bakgrund

Entreprenörer på landsbygden har flera olika betydelser för det lokala samhället. Det kan bland annat skapa arbetstillfällen, främja turism och bidra till sammanhållning som gynnar en levande landsbygd (Putra & Sukoco 2025). I vissa fall kan de spela en avgörande roll för lokal försörjning, genom att tillhandahålla varor och tjänster på geografiskt spridda områden (Wretling Clarin 2013). I glesbebyggda orter är det entreprenörerna som fyller de tomrum som uppstår när staten eller stora aktörer antingen inte längre kan eller vill driva sin verksamhet på platsen (Putra et al. 2025). Det blir då entreprenörerna på landsbygden som upprätthåller den grundläggande samhällsservicen genom att bland annat erbjuda snöplogning, livsmedelsbutiker eller bensinstationer (SFR, u.å). Utan dessa verksamheter skulle det bli mycket tuffare för invånarna att bo kvar i glesbebyggda områden och landsbygden skulle bli mycket mindre attraktiv för nya potentiella inflyttare (Wretling Clarin 2013).

Trots svåra förutsättningar startas flera företag i Norrland, ofta av typen "lokalt värdeskapande". Det innebär att verksamheten startas med förhoppningar om möjlighet till försörjning på orten snarare än en ny innovativ affärsidé med tillväxtpotential (Wennberg 2019). Även om dessa företag inte har som primärt mål att bygga större bolag eller annat etablissemang, har de en betydande roll för det lokala samhället, vilket kan bidra till att fler människor kan bo kvar på landsbygden (Wretling Clarin 2013). Däremot skiljer sig förutsättningarna för företagande på landsbygden från de mer studerade urbana miljöer som storstäder. Stora städer har ofta en hög grad av "institutionell tjocklek", vilket är ett begrepp som beskriver en miljö där det finns en hög koncentration av institutioner som stödjer lokal ekonomisk verksamhet och innovation (Zukauskaite et al. 2017). Ofta har stora städer också god tillgång till finansiellt kapital, avancerad infrastruktur och omfattande marknader. I kontrast präglas landsbygden i stället av "institutionell tunnhet", vilket innebär att det finns en mer begränsad tillgång till formella stöd jämfört med stora städer. Det finns också en geografisk isolering som kan vara

bidragande till detta (Bond et al. 2026). Detta resulterar i en mer begränsad marknad och därför ett mindre ekosystem för företagen att växa i.

Ett entreprenöriellt ekosystem syftar till ett geografiskt avgränsat område, där aktörer, institutioner och resurser samverkar då de är ömsesidigt beroende av varandra i form av intressenter. Tillsammans skapar de förutsättningar för entreprenörer att starta och utveckla verksamheter inom området (Bond et al. 2026). Flera viktiga aspekter inom ett entreprenöriellt ekosystem är att kapital, kunskap och erfarenhet stannar kvar i ekosystemet och kan på så sätt stötta framtida entreprenörer, oavsett om företagen innan varit framgångsrika eller ej (Spigel 2017). Däremot utmärks landsbygden av ett starkt platsbundet engagemang trots ett mindre ekosystem att verka inom. Där viljan att samarbeta blir en avgörande faktor för att skapa förutsättningar för att kunna fortsatt leva och bedriva verksamhet i området över tid (Putra & Sukoco 2025). På landsbygden kan man därför se socialt kapital, tillit och lokala nätverk som ett substitut till formell infrastruktur, teknologisk innovation och stödorganisationer, som finns tillgänglig i mer urbana miljöer (Bond et al. 2026).

Eftersom landsbygdens företag verkar inom ett mindre "ekosystem" blir aktörerna mer beroende av varandra. Exempelvis, om en viktig leverantör inte kan leverera på grund av störningar i infrastrukturen kan det påverka hela den lokala kedjan. Även för entreprenörer som är beroende av platsbundna resurser som sin jordbruksmark, kan en naturrelaterad händelse innebära ökad risk för att inte kunna upprätthålla verksamheten (SFR u.å). På landsbygden kan därför störningar leda till förseningar i produktionen eller begränsningar i den totala kapaciteten för företagen som är beroende av sina leverantörer. För vissa företag kan störningar vara avgörande för en verksamhets överlevnad (SFR u.å). I sådana situationer är det extra viktigt att kunna använda sig av bricolage, vilket enkelt kan beskrivas som att kunna skapa lösningar genom att använda de resurser man redan har (Mateus & Sarkar 2024). Även genom att använda sociala kontakter och lokala nätverk som finns tillgängliga kan man skapa lösningar för att hantera resursbegränsningar (Chang et al. 2024). Detta blir en central del för landsbygden där tillgång till resurser kan vara begränsad för att kunna upprätthålla en viss resiliens i verksamheten (Hilman & Guenther 2020).

Resiliens kan i detta sammanhang förstås som en organisations förmåga att återhämta sig och omfördela resurser för att minska den negativa påverkan på verksamhetens prestation. En organisations förmåga att anpassa sig och utvecklas efter motgångar blir därför avgörande för hur resilient en verksamhet är (Hilman & Guenther 2020).

Hösten 2025 kom ett oväntat skyfall i delar av Norrland som påverkade stora delar av landsbygden. Skyfallet ledde till omfattande fysiska och logistiska störningar i Örnsköldsviks kommun. I en rapport hämtad från länsstyrelsen Västernorrland berättar Örnsköldsvik kommun att flera vägar spolades bort eller urholkades totalt, ett tåg spårade ur på grund av översvämningar på järnvägen, samt privata fastigheter, miljö och jordbruksmark förstördes. Detta ledde till att tågtrafiken mellan norra och södra Sverige stod stilla samt att flera vägförbindelser skars av (Örnsköldsviks kommun 2025). När vägar eller tågräls går ur funktion krävs en hög grad av logistisk beredskap. Landsbygden har ofta en mindre utbyggd infrastruktur och i större utsträckning en mer begränsad tillgång till finansiering och marknader än mer urbana miljöer (Bond et al. 2026). Med denna bakgrund synliggör skyfallet både landsbygdens sårbarhet och betydelsen av att företagen som klarar dessa typer av störningar också har byggt upp en viss typ av resiliens inom verksamheten.

Denna kontext gör Örnsköldsvik till ett relevant fall för att studera entreprenörer på landsbygden, där företagen verkar under förutsättningar påverkade av geografiska avstånd, begränsade tillgångar till resurser och större marknader, samt ett starkt beroende till lokala nätverk. Örnsköldsvik är en kommun med ca 55 000 invånare och 14 stycken tätorter (Örnsköldsvik kommun u.å). Skyfallet 2025 fungerar här som ett exempel på den sårbarhet som kan präglade landsbygden, snarare än som den specifika händelse som står i fokus för studien.

## Studiens bidrag

Denna studie kommer att bidra till kompletterande forskning om hur entreprenörer på landsbygden går till väga för att upprätthålla sina verksamheter trots sämre förutsättningar samt hur de utvecklar resiliens för att hantera dessa störningar. Vidare kommer den samlade empirin att bidra till flera praktiska exempel på vad dessa åtgärder kan innebära.

## 1.2 Problemformulering

### 1.2.1 Teoretisk problemformulering

Det befintliga ramverk som finns för entreprenöriella ekosystem är huvudsakligen utvecklade utifrån högteknologiska och urbana miljöer med väl fungerande infrastruktur, men även i snabbt växande ekonomier. Detta leder till att landsbygd och glesbygdsområden i större utsträckning hamnar utanför forskningsfältet (Bond et al. 2026). Detta riskerar att skapa en viss missvisande förståelse om hur entreprenöriella ekosystem fungerar i resurssvaga och geografiskt avlägsna platser (ibid). Modeller som utvecklats för de nämnda storstadsregionerna som Tokyo och San Francisco med mera kan inte överföras till landsbygden eftersom dessa förutsättningar för entreprenörer, resurser och nätverkande skiljer sig (ibid).

Tidigare forskning beskriver hur välfungerande entreprenöriella ekosystem kan skapa en så kallad institutionell tjocklek där entreprenörer omges av stödjande nätverk, institutioner och resurser. Denna forskning fokuserar dock huvudsakligen på urbana miljöer eller växande ekonomier (Cao & Shi 2020). Därmed växer det fram en kunskapslucka kring hur dessa entreprenöriella ekosystem utvecklas och fungerar i landsbygdsområden där tillgångarna är mer begränsade.

Vi har även för detta arbete valt att se över hur man som entreprenör använder sig av de resurser man faktiskt har istället för att sträva efter nya resurser, alltså hur man som entreprenör använder sig av det så kallade begreppet bricolage (Mateus & Sarkar 2024). Detta begrepp hänger samman med resiliens i den formen att man anpassar sig och använder sig av de man har.

Det finns därför en teoretisk forskningslucka om förutsättningarna för entreprenörer på landsbygden då befintliga modeller för resiliens och de entreprenöriella ekosystemen är färgade av framgångsrika urbana exempel.

### 1.2.2 Empirisk problemformulering

Storstäder har ofta en hög institutionell tjocklek med god tillgång till finansiellt kapital, avancerad infrastruktur och omfattande marknader. Landsbygden kännetecknas i stället av institutionell tunnhet, geografisk isolering och begränsad tillgång till resurser. Detta leder till att landsbygden verkar i mindre entreprenöriella ekosystem (Bond et al. 2026). Samtidigt präglas landsbygden av ett starkt lokalt engagemang, där samarbete mellan aktörer blir avgörande för att skapa långsiktiga förutsättningar för att bedriva verksamhet i området (SFR u.å). På landsbygden kan socialt kapital, tillit och lokala nätverk därför fungera som ett substitut för den formella infrastrukturen, teknologisk innovation och stödorganisationer som oftare finns tillgänglig i mer urbana miljöer (Bond et al. 2026).

Dessa förutsättningar gör att entreprenörer på landsbygden ofta behöver hitta alternativa sätt att hantera begränsade resurser eller osäkra förhållanden. I detta sammanhang blir bricolage ett centralt begrepp. Bricolage innebär att man tar vara på de resurser man har och omfördelar dem för att skapa nya möjligheter, vilket är en viktig förutsättning för att man ska kunna stanna kvar och driva sin verksamhet på landsbygden (Chang et al. 2024). Det kan till exempel handla om att ha en bredd på sin verksamhet och kunna syssla med flera saker samtidigt. Detta antyder att entreprenörer på landsbygden utvecklar specifika och unika strategier anpassade till sina egna förutsättningar (Mateus & Sarkar 2024).

Trots forskning på hur entreprenörskap på landsbygden präglas av institutionell tunnhet och begränsade formella resurser saknas det empiriska data om hur dessa entreprenörer arbetar i praktiken, med att hantera dessa förutsättningar. Mot denna bakgrund utmärker sig det empiriska problemet i form av bristande erfarenhet av hur entreprenörer på landsbygden bygger och upprätthåller resiliens i sina verksamheter.

### 1.3 Syfte & frågeställning

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur entreprenörer på landsbygden i Örnsköldsvik utvecklar samt upprätthåller resiliens i sina verksamheter. Detta ska besvaras med följande forskningsfråga.

- Vilka faktorer är viktiga för en resilient verksamhet på landsbygden?

## 1.4 Avgränsningar

Denna studie är menad att undersöka och förstå hur entreprenörer på landsbygden i Örnköldsvik utvecklar och upprätthåller resiliens i sina verksamheter. Därmed har forskningen på ett geografiskt plan valts att avgränsas till Örnköldsviks kommun, då de intervjuade är verksamma inom denna kommun. Arbetet och de exempel som lyfts har även valts att avgränsas till nutid då det är dessa exempel vi kommer att se på. Dessa specifika exempel som kommer att studeras är en handelsbod, en eko-gård samt ett destilleri. Anledningen till att dessa tre specifika företag valts ut är på grund av deras geografiska läge, med hänvisning till att de är verksamma inom Örnköldsviks kommun. Detta har valt att göras då forskningen syftar till att se hur dessa entreprenörer med hjälp av sina verksamheter utvecklar en form av resiliens gentemot förändringar och kriser som inte är uppenbara. Arbetet är avgränsat till att se på faktorerna som bidrar till resiliens utifrån den insamlade empirin.

## 2. Teori

Detta kapitel avser att redogöra för vilka olika teorier som använts till grund för forskningsprocessen för att kunna besvara den ställda forskningsfrågan. Kapitlet kommer huvudsakligen att beröra *entrepreneurial ecosystems*, *bricolage* och *organizational resiliens*.

### 2.1 Entreprenöriella ekosystem

Bond et al. (2026) lyfter begreppet entreprenöriella ekosystem. Detta begrepp beskriver hur diverse entreprenörer arbetar i samspel med varandra i stadsmiljöer men även på landsbygden. Vidare förklarar entreprenöriella ekosystem hur aktörer är beroende av varandra, institutioner och andra resurser som kollektivt stöttar de entreprenörer som tillhör det specifika studerade geografiska området. Entreprenöriella ekosystem är ett begrepp som tidigare i största del har applicerats på så kallade superstäder, exempel som lyfts är Tokyo och San Francisco. Entreprenöriella ekosystem har dock under senare tid även börjat studeras i relation till landsbygden för att kunna se hur dessa ekosystem är uppbyggda (Bond et al. 2026). Vidare talar Spigel (2017) om hur detta begrepp har växt i användning som förklaring till varför det i vissa områden växer fram framgångsrika entreprenörer. Hur det i vissa områden kan vara mer fördelaktigt att vara entreprenör, på grund av de resurser som det geografiska området tillhandahåller.

Spigel (2017) fortsätter med att dela upp entreprenöriella ekosystem i tre kategorier i form av attribut. Dessa tre benämns som kulturella-, materiella- och sociala attribut. Dessa attribut stöder de entreprenöriella förutsättningarna inom det geografiska området. De kulturella attributen är den stöttande kulturen till entreprenörskap knutet till det område man är aktiv inom. De kulturella attributen kan även bestå av tidigare framgångsrika entreprenörer som kan bidra som exempel från området. De sociala attributen avser olika nätverk och mentorer. Alltså sociala relationer som kan stötta entreprenören i sitt företagande. Vidare lyfts det att de materiella attributen innebär öppna marknader, stöttande tjänster och infrastruktur med mera på platsen. Det vill säga saker, tillgångar som entreprenören kan ta del av för att utveckla sin verksamhet (Spigel 2017).

Vidare kompletterar Cao och Shi (2020) detta med att utveckla det som Spigel (2017) talat om. De menar på att entreprenöriella ekosystem bygger på tre specifika pelare som är både oberoende och beroende av varandra. Dessa är interaktionslogik, resurslogik och styrningslogik. De tre logikerna ger sedan en övergripande bild över ämnet i helhet.

## 2.2 Bricolage

Bricolage beskrivs som att företag hanterar utmaningar genom att tillämpa kombinationer av de resurser som redan finns tillgängliga och applicera dem på nya problem och möjligheter (Chang et al. 2024). Det handlar om att kunna skapa något nytt genom att kreativt använda, kombinera eller omfördela de resurser man har i stunden för att nå ett önskat resultat. Teorin betonar att i stället för att skaffa nya resurser och tänka “vad behöver jag” ska man byta fokus och tänka “vad har jag”. Teorin pekar på tre centrala komponenter för bricolage. Den första är resurser till hands, alltså hur man använder material, idéer samt att utnyttja befintliga kontakter som redan finns tillgängliga. Den andra komponenten är kombination av resurser, vilket innebär att man omfördelar sina resurser för att lösa uppgifter de från början inte var avsedda för. Den sista innebär att man ska ha inställningen där man väljer att agera här och nu snarare än att vänta på mer optimala förutsättningar (Mateus & Sarkar 2024). Bricolage innebär att processen sker som en improvisationsprocess där handling och beslut fattas samtidigt. Genom att experimentera med resurser som finns tillgängliga kan entreprenörer uppnå innovativa resultat inom sina verksamheter även i miljöer med resursbrist, som på landsbygden (Mateus & Sarkar 2024).

## 2.3 Organisatorisk resiliens

Organisatorisk resiliens har under åren fått flera olika betydelser och tolkningar. I Hilmann och Guenthers (2020) litteraturanlys kommer de dock fram till en gemensam betydelse av begreppet. Det tolkar begreppet som en organisations förmåga att efter en motgång kunna återgå och allokera om resurser, för att minska påverkan på organisationens prestation. Det menar på att en organisations resiliens förmåga beror på deras beteende, resurser och förmågor. De menar alltså att en organisations förmåga att anpassa sig och växa utifrån motgångar, är hur resiliens organisationen i fråga är.

Denna tolkning är relativt accepterad inom forskningsfältet. Ruiz- Martin et al. (2018) är tydliga med att poängtera att resiliens inte är ett statiskt tillstånd, utan något man kan bygga upp och kontinuerligt upprätthålla. De menar att resiliens är förmågan för ett företag är följande: *“Resilience, at the organizational level, is the measurable combination of characteristics, abilities, capacities or capabilities that allows an organization to withstand known and unknown disturbances and still survive” (s. 21.)*. De menar båda på att det som organisationen i fråga har tillgång till, spelar en avgörande roll i hur resilient organisation kan framstå.

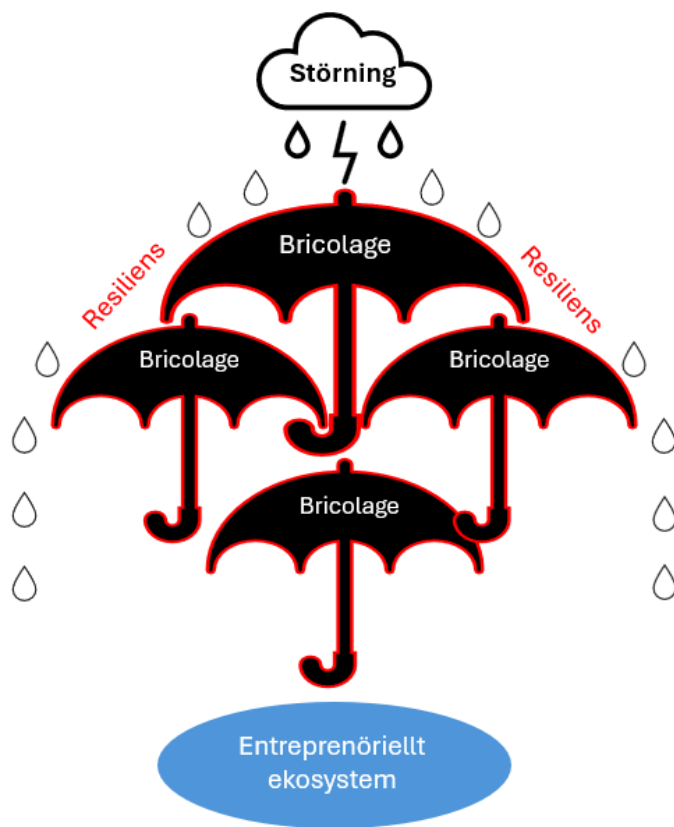
## 2.4 Teoretisk sammanfattning

Anledningen till att vi i detta kandidatarbete har valt att använda oss av entreprenöriella ekosystem är för att vi i denna uppsats vill undersöka hur dessa typer av teorier kan appliceras på landsbygden. Det är en teori som inom kontexten för stora städer är väl etablerad men som inte är lika väletablerad när man ser på landsbygden (Bond et al. 2026). Det bristande stödet för entreprenörerna på landsbygden i form av den geografiska isoleringen och institutionella glesheten leder till ett svårare navigerbart företagande. Det som brister i de institutionella kompletteras med det starka sociala kapitalet och relationerna till varandra.

Inom ramen för entreprenöriella ekosystemets begränsningar, utvecklar entreprenörer olika bricolage-strategier för att kreativt kunna utnyttja tillgängliga resurser. Detta blir extra viktigt vid externa störningar då landsbygden har begränsad tillgång till resurser. Det blir därför relevant att undersöka forskningsfrågan utifrån teorin om bricolage då det är främst på detta sätt entreprenörer på landsbygden bygger sin resiliens.

Den tredje teorin vi har valt att använda för att studera dessa entreprenörer är organisatorisk resiliens. Mer specifikt hur vi kan använda oss av organisatorisk resiliens är för att se hur de studerade entreprenörerna på Örnsköldsviks landsbygd utvecklar och bibehåller resiliens. Genom att dessa entreprenörer använder sig av bricolage-strategier för att komplettera med de sociala relationer som ekosystemen tillhandahåller bygger dessa företag den resiliens som krävs för att överleva. Detta i form av att man anpassar sig utefter de störningar man sätts emot för att aktivt hålla sig fortsatt levande.

Nedan presenteras figur 1 över hur vi i denna studie väljer att tolka de valda teorierna. Ovanför kommer oförväntade störningar men som hålls undan med hjälp av bricolage-strategier som skyddar entreprenörerna i det entreprenöriella ekosystemet, vilket kan skapa och bibehålla resiliens i ekosystemet. Valet av färg har ingen vidare betydelse utan endast för att den ska synas tydligare.



Figur 1. Tolkning av de använda teorierna

## 3. Metod

Detta avsnitt redogör för de metoder och tillvägagångssätt som har använts för att besvara studiens forskningsfråga samt uppnå dess syfte. Vidare beskriver kapitlet hur och varför den insamlade empirin har valts ut.

### 3.1 Forskningsdesign

Som en del av ett forskningsprojekt i samarbete mellan familjen Kamprads stiftelse och SLU, fick vi åka till Örnsköldsviks kommun för att hjälpa till med att samla empiri till ett pågående forskningsprojekt samt inom ramen för kandidatuppsatsen. Med tanke på detta som bakgrund så lades forskningsdesignen upp på följande sätt. Detta för att en så god empirisk och teoretisk insamling skulle ske.

Studien bygger på en kvalitativ forskningsmetod med en induktiv ansats. Detta innebär att empirin har varit utgångspunkt för att utveckla teori om det studerade fenomenet (Bryman & Bell 2017). En central utmaning med kvalitativ forskning är forskarens subjektiva påverkan på tolkningen av materialet. När man använder sig av en kvalitativ forskningsmetod är det därför viktigt att hålla sig objektivt till ämnet. Anledningen till att vi har valt att använda oss av denna metod är främst för att skapa kvalitativa tolkningar av den sociala verkligheten.

Forskningsprocessen har varit iterativ, vilket innebär att man rör sig mellan teori och empiri. Det gör att man löpande kan skapa mening i den data som samlats in som empiri för studien. Kandidatarbetet tar en konstruktivistisk ontologisk ståndpunkt vilket innebär att alla sociala företeelser i samhället är konstruerade och i ständig förändring med varandra (Bryman & Bell 2017).

### 3.2 Litteraturgenomgång

Det är viktigt att forskarna för studien går igenom den litteratur som redan finns inom forskningsområdet på förhand. Detta är viktigt då det utgör en stor del av forskningsprocessen. Anledningen till att detta bör göras är för att ta reda på vad som redan är känt inom området men även för att ta reda på vad för teorier och modeller som vanligtvis används inom sammanhanget. Det är även särskilt viktigt att man som forskare inte ska ta upp och presentera sådant som redan är känt inom forskningsområdet då man bör bidra till forskningsområdet (Bryman & Bell 2017). För att gå igenom den befintliga litteraturen så har vi för denna studie använt oss av de tillgängliga söktjänster för vetenskapliga artiklar som Sveriges lantbruksuniversitet tillhandahåller för studenter. Med dessa menas *Google Scholar*

och *Primo*. För att upphitta relevanta artiklar inom forskningsområdet så har nyckelord för sökning varit: *resiliens*, *Organizational resiliens*, *rural entrepreneurship*, *entrepreneurship*, *bricolage*, *rural bricolage* och *Institutional thickness*.

## 3.3 Empiri

### 3.3.1 Urval

Eftersom studien avser att undersöka hur entreprenörer på landsbygden i Örnsköldsvik utvecklar resiliens, har det inneburit att de entreprenörer som intervjuats är bosatta och verksamma i Örnsköldsvik. Det innebär att det urval som har gjorts för uppsatsen är målstyrt. Urvalet har gjorts för att få relevanta svar på syfte och forskningsfrågan. Urvalet baseras på rekommendationer från personer med relation till Örnsköldsvik. Anledningen till att dessa entreprenörer valdes ut är huvudsakligen att de har verksamheter på landsbygden i Örnsköldsvik, men även att de har varit verksamma under en viss längre tid och därför hunnit utveckla verksamheten under några år. Tre företagare har valts då detta är mängden vi har haft tid för att intervjua. Dessa tre entreprenörer är även alla tre aktiva inom olika branscher. Följande stycken kommer att ge en presentation av dessa.

Handlaren äger och driver en handelsbod i en by strax utanför Örnsköldsvik. Handelsboden har ett smalt utbud av livsmedel och råvaror för dagligt bruk. Butiken startades efter att man förstod att det fanns ett stort behov i byn av en närmare tillgång till livsmedel då närmsta matbutik ligger drygt två mil bort. Handelsboden drivs av ägaren själv med några få anställda.

Odlaren driver en gårdsbutik med diverse olika funktioner. Främst drivs verksamheten av grönsaksodling, försäljning av livsmedel och andra produkter i gårdsbutik, café och svinnluncher samt catering av specialkost. Denna verksamhet startades bland annat som följd av att göra folk mer medvetna kring deras matkonsumtion.

Destillatören har ett destilleri en bit utanför Örnsköldsviks stad, ämnat för produktion av spritdrycker där whiskey ligger i huvudfokus. De driver även guidade turer där man som kund därefter erbjuds att handla av deras sortiment. Denna verksamhet startades till följd av ett genuint intresse för spritdrycker.

I tabell 1 nedanför presenteras de medverkande för intervjuerna samt deras företagsstorlek, bransch och geografiska position.

Tabell 1. Översikt över de medverkande

| Respondent       | Bransch          | Storlek     | Geografi     |
|------------------|------------------|-------------|--------------|
| 1. Odlaren       | Gårdsbutik       | 1 anställd  | Örnsköldsvik |
| 2. Handlaren     | Detaljvaruhandel | 2 anställda | Örnsköldsvik |
| 3. Destillatören | Sällskapsdrycker | 2 anställda | Örnsköldsvik |

Det empiriska materialet som samlats in har genomförts med hjälp av ägarna av de företag som de verkar inom. Detta har i sin tur lett till att vi har kunnat få relevant information från alla stadier av verksamheterna, från när verksamheten grundades tills nu.

### 3.3.2 Insamling

Studien bygger på semistrukturerade intervjuer som metod för datainsamling (Bryman & Bell 2017). Denna metod valdes eftersom den möjliggör en balans mellan flexibilitet och struktur, där vi kan utgå från förberedda frågor samtidigt som intervjun kan utvecklas dynamiskt. Intervjuerna genomfördes utifrån en intervjuguide med tre förberedda frågor. Dessa fungerade som en övergripande struktur, men följdes inte strikt eftersom respondenterna ofta besvarade frågorna själva under samtalets gång.

Insamlingen av material till detta arbete har utförts med hjälp av semistrukturerade intervjuer för att på så sätt samla in den empiri som används för att besvara forskningsfrågorna. Semistrukturerade intervjuer fungerar på så sätt att forskaren innan intervjun har tagit fram frågor som den sedan under själva intervjun använder som ett slags ramverk. Det blir mer som ett vanligt samtal mellan forskaren och de medverkande. Fördelen med detta är att istället för att intervjuerna var punktliga och formella kan de i stället ta en mer vardaglig och avslappnad form. Detta för att de medverkande ska känna sig bekväma. (Bryman & Bell 2017). Detta leder till att respondenterna kände sig mer bekväma under intervjuerna. Nedanför visas i en tabell det vi har intervjuat samt datum, längd på intervjun och vart intervjuerna genomfördes.

Tabell 2. Översikt över intervjuerna

| Respondent       | Datum för intervju | Längd på intervju | Plats för intervjuerna |
|------------------|--------------------|-------------------|------------------------|
| 1. Odlaren       | 2026- 04- 09       | 63 minuter        | På gården              |
| 2. Handlaren     | 2026- 04- 09       | 19 minuter        | I handelsboden         |
| 3. Destillatören | 2026- 04- 09       | 59 minuter        | I destilleriet         |

### 3.3.3 Analys

Vi har utifrån empirin valt att använda oss av en tematisk analys för intervjuerna. Vid en tematisk analys använder man sig av citat som man sedan tar och omvandlar

till kodningar. Detta genomförs oftast med liknande kortare meningar som kan hjälpa till att sammanfatta citaten (Bryman & Bell 2017). För att illustrera hur kodningarna för denna studie genomförts har vi tagit fram ett exempel från den tematiska analysen. Denna tematiska analys har dock genomförts med ett lager av koder som sedan omvandlats till teman. Det teman som vi med hjälp av vår tematiska analys har tagit fram är följande; *Relationer*, *Kreativ resurshantering*, *Självförverkligande* och *Ekonomisk kreativitet*. Dessa teman har identifierats då dessa är återkommande genom empirinsamlingen. I tabell 3 nedanför ges ett exempel över hur den tematiska analysen genomförts.

Tabell 3. Exempel över den tematiska analysen

| Citat                                                                                                                                                                                                                          | Kodningar                                                                                                                                                          | Tema                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Odlaren på ekogården beskriver att hen tror starkare på att man förmedlar budskap lättare genom konversationer och "mun till mun metoden", snarare än att betala för att sätta en annons i tidningen.                          | Viktigt med personlig koppling mellan sina intressenter. Värdesätter engagemang starkt.                                                                            | Relationer              |
| Odlaren beskriver att hen är tacksam över motgångar som torkan 2019. Det tvingade entreprenören att tänka om. Vidare belyser hen vikten i att det har varit motgångarna som gjort att verksamheten inte längre är lika sårbar. | Motgångar ger möjligheter när man får tänka om och utveckla verksamheten.                                                                                          | Kreativ resurshantering |
| "Det har aldrig varit i min tanke att gå med vinst. Att jag ska tjäna en massa pengar på butiken finns inte i min värld. Jag gör detta för att vi ska ha en butik i byn, för att vi får det jobbigt annars."(Handlaren)        | Gemenskap och engagemang föder mening med företagandet. Man har verksamheten för att kunna bo på platsen, snarare än att bo på platsen för att driva verksamheten. | Självförverkligande     |
| "Jag vill att ni köper så att jag äger 75 aktier och ni 25 aktier. Sen fick jag också bidrag från regionen."(Handlaren)                                                                                                        | Ekonomiskt kapital är nödvändigt för att driva ett företag, däremot går det att allokera kapital på olika sätt.                                                    | Ekonomisk kreativitet   |

## 3.4 Metoddiskussion

### 3.4.1 Kvalitet

I följande avsnitt redogörs det för studiens kvalitetsöversvägningar samt föras en diskussion kring dessa.

### 3.4.2 Trovärdighet

Bryman och Bell (2017) lyfter Lincoln och Gubas fyra delkriterier för att skapa tillförlitlighet inom kvalitativ forskning. Lincoln och Guba tog fram dessa fyra delkriterier för att kvaliteten på kvalitativ forskning ska kunna testas på samma sätt som på kvantitativ forskning. De föreslog att man skulle bedöma kvalitativ forskning utifrån trovärdighet och äkthet. Trovärdighet består av fyra delkriterier som är tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering. För att tillförlitlighet ska uppnås så ska forskaren enligt Bryman och Bell (2017) återkoppla till de som berörs i forskningen, vars sociala verklighet speglas. I fallet för detta arbete så har tillförlitlighet i linje med Bryman och Bells (2017) tolkning gjorts genom att deltagarvalidering genomförts. Återkoppling till de deltagande har gjorts för att de ska kunna ge sina åsikter kring om de har blivit speglade på ett rättvist sätt. Detta skedde genom att det fick möjlighet till att validera sina direktcitat, dock inte ändra innebörden av intervjun då det skulle kunna ge en förfinaad bild av verksamheten. Deltagarvalideringen genomfördes för att de medverkande skulle känna sig bekväma med att delta i studien. Utifrån valideringen kommer därför empirin speglas olika för de tre respondenterna då de föredrog att presenteras på olika sätt. Empirin kommer därför att blanda citat med tolkningar för att inte exponera någon mot dennes vilja.

Studien ämnar inte att skapa direkt överförbarhet då detta fall ska kunna appliceras generellt. Arbetet ämnar istället att skapa en kontextspecifik kvalitativ syn på denna specifika situation och geografiska område, som avser entreprenörer på Örnköldsviks landsbygd. Denna syn på komplexiteten för entreprenörer på Örnköldsviks landsbygd kan möjligtvis sedan användas för att studera liknande platser men däremot inte i större städer. Specifikt hur resiliens utvecklas och bibehålls hos entreprenörer på landsbygden, då det finns olika förutsättningar för landsbygden kan man ej applicera denna studie generellt för entreprenörer.

För att skapa *pålitlighet* i enlighet med Bryman och Bell (2017) så nämner de att man som forskare ska kunna redogöra för hela forskningsprocessen. Detta genom opponenter i form av antingen kollegor eller andra forskare kan granska ens forskning och sedan komma med konstruktiv kritik. För att vår studie ska nå upp till kriterierna för *pålitlighet* så kommer det redogöras för hur hela forskningsprocessen går till alla led. Det kommer även ske granskning för

forskningen under flera tillfällen under forskningsprocessen. Forskningen kommer att opponeras på av flera medstudenter under ett flertal tillfällen under våren 2026 och kommer även genomläsas av handledaren för arbetet. För oss har detta inneburit att given kritik under opponering har kunnat revideras för att säkerställa en sådan god kvalitet på studien som möjligt.

Det fjärde delkriteriet för att skapa *trovärdighet*, benämner Bryman och Bell (2017) som *konfirmering eller bekräftelse*. Detta innebär att forskarna för forskningen arbetar utifrån insikten, att det inte är möjligt att bibehålla en helt objektiv syn. Även att forskaren ska i god tro valt att arbeta så objektivt med forskningen som möjligt, utan att låta deras personliga åsikter kring ämnet påverka resultat och slutsatser. Under denna studie har en medvetenhet om att inte påverka slutsats eller beblandning av personliga åsikter haft i enlighet med att skapa *konfirmering* och *bekräftelse*.

### 3.4.3 Reflexivet

Som forskare är det viktigt att man är medveten om sin placering i tid och rum. Alltså att man som forskare är reflexiv gentemot sin studie och inte bebländar sina personliga åsikter (Bryman & Bell 2017).

För att uppsatsen ska kunna säkerställa reflexivet så har vi under hela forskningsprocessen varit medveten om risken för påverkan på forskningen. Detta har varit något vi har varit medvetna om och arbetat med, för att säkerställa att ingen påverkan eller så lite påverkan som möjligt ska göras, för att uppsatsens resultat ska vara sanningsenligt och spegla respondenternas svar. Utifrån att vi har valt att återberätta och tolka en av respondenternas svar så har vi varit noggranna med att göra detta så sanningsenligt som möjligt.

### 3.4.4 Äkthet

Utöver de nämnda trovärdighetskriterierna så talar Bryman och Bell (2017) om ytterligare kriterier lyfta av Lincoln och Guba. Dessa kriterier behandlar äkthet för forskningsarbetet. Kriterierna finns till för att besvara mer generella frågor i allmänhet om samhällsforskning. Dessa innefattar ett delkriterium som benämns som rättvis bild. Kriterierna innebär att man som forskare ger en rättvis bild av alla de undersökta, samt lyfter alla de studerades olika åsikter. Detta har vi under arbetet varit noggranna med att göra frekvent. Vi har ansett genomgående att det är viktigt att vi lyfter allas verklighet oavsett vad någon tycker och anser även om detta inte faller in inom våra personliga åsikter. Men även hur de presenterat dessa åsikter, via citat eller tolkning av oss.

Vidare lyfter de ontologisk autenticitet, som ställer frågan huruvida studien har bidragit till att de medverkande har fått en bättre förståelse över sin sociala situation och verklighet. Detta är en del av arbetet vi har strävat efter, för oss har det varit viktigt att de medverkande förstår och utvecklar sin förståelse kring resiliens då detta kan leda till att det blir ytterligare resiliënt.

Vidare lyfter de utöver den ontologiska autenticiteten även pedagogisk-, katalytisk- och taktisk autenticitet. Dessa tre innebär att forskaren har gett de medverkande en bättre bild av hur andra personer kan uppleva miljön, men även att forskaren hjälpt till att de medverkande kan förändra sin situation samt att de medverkande har fått bättre möjligheter att vidta de åtgärder som krävs. Genom att vi har talat om ämnena vi studerar men även hur dessa teorier kan appliceras så har vi som forskare i studien hjälpt de medverkande att få en bättre uppfattning och möjlighet att anpassa sig utefter den situationen de befinner sig i. Vi har strävat och hoppats på att detta arbete har varit ett utvecklingstillfälle för alla inblandade.

### 3.4.5 Etik

Bryman och Bell (2017) lyfter sex olika delkriterier för att man under forskningsprocesser ska ha ett etiskt förhållandesätt till de medverkande. Dessa sex olika kriterier är följande: *informationskravet*, vilket innebär att forskaren ska redogöra för de medverkande vad forskningen har för syfte. Därefter lyfter de *samtycleskravet* vilket innebär att de medverkande ska veta att det är helt frivilligt att vara delaktig samt att de kan avsluta vara delaktiga när det än önskar. Vidare talar det om *konfidens- och anonymitetskravet* vilket innebär att all personlig information om de delaktiga ska behandlas med allra största konfidentialitet och förvaras så ingen obehörig kan komma åt den. Följaktligen lyfter de *nyttjandekravet* vilket innebär att de uppgifter som samlas in endast får användas i forskningsändamål. Det femte kravet talar om hur forskarna inte får ge falsk eller vilseledande information enligt *falska förespeglningar*. De sista men även de viktigaste är att *deltagarna* inte ska ta skada av forskningen.

Under forskningsprocessen har det varit viktigt att få de medverkandes samtycke till att medverka samt att få de att förstå vad det är de har tackat ja till. Under forskningen har vi varit tydliga med vad informationen ska användas till. De har även tydliggjorts att om de vill, kan få gå under pseudonymer eller inte nämnas vid namn. Detta gällde för helheten av deras organisation men även för de som personer. Under hela empiriinsamlingen har det varit ett tydligt framförande av att vi inte är intresserade av dessa entreprenörer som personer eller deras personuppgifter, utan snarare deras verksamheter. Det har gjorts tydligt att denna information endast samlas in för forskningens syfte och inget annat. Under processen har det tydliggjorts för de medverkande att vi är intresserade av att kolla

på hur deras organisationer har tacklat olika utmaningar samt dess resiliens. Det har även studerats hur deras förmåga att ta sig tillbaka från oväntade förändringar. Men även undersöka vad det finns för recept till resiliens. Forskarna och de medverkande har även utöver detta talat om en mängd olika saker kring entreprenörernas organisationer. Det har dock tydligt framgått att det är just förändringar i organisationerna som har varit av intresse och att all övrig information inte delas vidare. För att redogöra för det sista kriteriet så har ingen av de medverkande entreprenörerna tagit någon skada eller stress av deras deltagande i forskningen.

## 4. Empiri

Detta kapitel avser att presentera den insamlade empirin som samlats in genom intervjuer med entreprenörerna "Handlaren", "Destillatören" och "Odlaren". Genom en tematisk kodning kommer följande kapitel att framhäva de fyra främsta temana som är återkommande och gemensamma i alla respondenters svar. Detta kommer att exemplifieras med citat från respondenterna.

### 4.1 Relationer

Ett återkommande centralt tema inom studien är relationer. Flera av de intervjuade belyser flertalet gånger under intervjuerna hur det på olika sätt interagerat med eller haft nytta av andra intressenter inom det entreprenöriella ekosystemet. Särskilt framkommer det hur relationer byggs genom konversationer via spontana möten eller med personlig kontakt. Denna informella kommunikation har visat sig ha en stor påverkan för verksamhetens framgång och spridning av sitt budskap. Ett tydligt exempel är användningen av "mun till mun metoden", som visar sig vara en framgångsrik metod för att nå ut till sin rätta målgrupp. Odlaren på ekogården beskriver att hen tror starkare på att man förmedlar budskap lättare genom konversationer och "mun till mun metoden", snarare än att betala för att sätta en annons i tidningen. Med en vanlig annons i tidningen kan man nå en bred målgrupp men riskerar samtidigt att nå dem utan intresse för verksamhetens budskap, som riskerar att vända redan i dörren. Därför tycker Odlaren att personliga rekommendationer tenderar i större utsträckning att locka besökare som redan har ett genuint intresse för verksamheten som bedrivs.

Den sociala interaktionen förstärks ytterligare i verksamheternas vardagliga aktiviteter. Odlaren talar om att hens "svinnluncher" har bidragit mycket till den sociala samverkan. Kunderna delar ett gemensamt intresse och är inte bara där för att äta, utan också för att socialisera sig och diskutera. Hen menar att de återkommande kunderna har hållbarhetstankar sedan innan och att lunchen blir som en mötesplats för att kunna diskutera och sprida vidare sina budskap. Detta visar hur relationer aktivt formas genom dialog, där utbyte av tankar och idéer blir en central del av verksamheten. Relationer till intressenter handlar alltså inte om att marknadsföra sin verksamhet så att folk ska konsumera, utan snarare för att kunna skapa en mötesplats där relationer bygger på ett gemensamt meningsskapande.

Utöver relationer som skapas genom samtal, finns även de redan befintliga relationerna som tydligt märks av på det starka lokala engagemanget. Samtliga respondenter beskriver att de upplevt ett starkt engagemang av att både

entreprenörer i samma bransch och kunder med delat intresse, har en vilja att bidra och hjälpas åt. Destillatören beskriver engagemanget genom detta exempel:

”Folk som finns på bygden, de vill vara med och hjälpa. De kommer med saker, till exempel några av faten som står här, det har varit fat för vatten som tillhörde en gammal bogserbåt som vi sen fått av några entusiaster här i närheten ”- Destillatören

Liknande erfarenhet delas av Odlaren som tidigare fått stöttning av en liknande verksamhet. Odlaren berättar att hen erhållit rabatter vid tidigare köp av dispensrar till lösviktsförsäljning av havregryn och liknande. Anledningen var att försäljaren hade delat intresse och kände engagemang för Odlaren och därför ville hjälpa till ekonomiskt. Även relationen till andra lokala producenter är ett uttryck för detta engagemang, där aktörer aktivt väljer att stötta varandra ekonomisk och praktiskt. Handlaren beskriver detta genom sitt samarbete med andra lokala leverantörer.

”Jag åker runt fyra mil varje vecka och hämtar äggen själv för att det ska vara lokala ägg.” – Handlaren

De olika aktörerna tar aktiva val för att stärka det lokala nätverket genom social interaktion, engagemang och bidrag med materiella ting eller samarbeten för att stötta ekonomiskt. För att knyta ihop detta delas också betydelsen av sociala mötesplatser. Handlaren berättar om en sammankomst som samlar hela byn.

”Det är en sak som är ganska rolig, vi har den här veckan då flera verksamheter är med och håller i aktiviteter och liknande, det blir som en samlingspunkt för en massa folk som kommer hit för att sitta och prata och umgås, jag brukar ha grill här med tält och sittplatser” - Handlaren

Här blir det tydligt att även om relationer kan uppstå spontant, kan också ett planerat sammanhang möjliggöra att människor får chansen att interagera. I detta fall fungerar mötesplatsen därmed som en viktig knutpunkt för socialt utbyte och gemenskap.

## 4.2 Kreativ resurshantering

Under intervjuerna delade entreprenörerna med sig om sina största motgångar de mötts av under uppstart och upprätthållningen av verksamheten samt hur de lyckades lösa dem. Därför faller en del av det insamlade materialet under temat Kreativ resurshantering.

Eftersom mindre verksamheter på landsbygden ofta kommer med sämre förutsättningar har det insamlade materialet kunnat konstatera att kreativitet med sin resurshantering har spelat en viktig roll för att kunna upprätthålla en

verksamhet. De intervjuade beskriver att motgångarna de mött har "tvingat" dem att tänka om tidigt i sin verksamhet när det inte har gått som man först tänkt sig. Motgångarna har haft en stor betydelse för vart verksamheterna är idag och har bidragit till att man fått fler "ben att stå på" som Odlaren uttryckte sig. Detta har resulterat i att verksamheterna inte är lika sårbara som de var i början. För Odlaren var torkan 2019 och covid-19 två bidragande faktorer som rubbat hens verksamhet och "tvingat" entreprenören att tänka om. Nu i efterhand uttrycker Odlaren tacksamhet för motgångarna hen tidigt stötte på i sin verksamhet, då hen upplever att verksamheten inte är lika sårbar längre när den har "flera ben att stå på".

Flera av entreprenörerna har stött på många oväntade hinder längs med vägen och det har ställt krav på att man måste vara kreativ i hur man hanterar sina resurser. I Odlarens fall handlade det om att bredda sin verksamhet och inte bara förlita sig på försäljning av grönsakslådor. I stället fick hen tänka om och utveckla verksamheten till gårdsbutik, svinnlunch och catering. Genom att erbjuda fler produkter och tjänster fick Odlaren en stabilare inkomst och större säkerhet i att kunna finansiera verksamheten om ett hinder som torka skulle dyka upp. Detsamma gäller Handlaren som tog vara på sina resurser och kunde utvidga öppettiderna genom att införa obemannade tider i handelsboden. På så sätt kan verksamheten drivas utan att det påverkar personalkostnaden samt inte går miste om kunder som handlar sent eller tidigt på morgonen.

Vidare diskuterades hur verksamheterna kan hushålla med sina resurser och på så sätt minska sina ekonomiska utgifter samt genom hållbara val bidra till en effektivare resursanvändning. Odlaren berättar att hen försöker återanvända så mycket material som möjligt för att dels spara in på kostnader men också för att det är bättre för miljön. Hen betonar vikten av att kunna använda de resurser man har på bästa sätt för att få ut så mycket som möjligt av dem. Hen beskriver detta som en viktig faktor för att kunna bedriva verksamheten under sina egna förutsättningar. Ett exempel på detta är att återanvända kartongerna från leveranser, till att odla eller sälja egna produkter i. Odlaren beskriver att det kanske inte är så bra i marknadsföringssyfte men att det är mer ekonomiskt och främst hållbart, vilket är något som står närmare Odlarens egna värderingar. Vidare talar Destillatören under intervjun om:

"Anpassningsbarhet är ett måste, man måste kunna anpassa sig efter problemen och röra sig runt om dem och hitta nya lösningar. Flexibilitet, det är bara en nyans av hur flexibel man måste vara." - Destillatören

Detta betonar ytterligare vikten av att kunna vara flexibel i hur man hanterar sina resurser och att hur man går till väga med detta kan vara avgörande för verksamhetens överlevnad.

### 4.3 Självförverkligande

I materialet framkommer det att ekonomisk vinning inte är den primära drivkraften bakom verksamheterna. Istället präglas entreprenörernas resonemang av värderingar kopplade till ansvar, engagemang och viljan att bidra till något större än deras egen verksamhet. Därför är följande tema självförverkligande, då en gemensam faktor hos alla intervjuade är att de beskriver sig ha en djupare mening med att de driver sin verksamhet. Handlaren summerar detta i citatet:

”Det har aldrig varit i min tanke att gå med vinst. Att jag ska tjäna en massa pengar på butiken finns inte i min värld. Jag gör detta för att vi ska ha en butik i byn, för att vi får det jobbigt annars.”- Handlaren

Här framkommer det att entreprenören drivs av ett ansvar mot det lokala samhället snarare än egen ekonomisk vinning. Liknande resonemang återkommer hos flera av de intervjuade där verksamheten snarare ses som ett sätt att kunna skapa mening och bidra till en större samhällslik kontext. Odlaren ser sig själv som en viktig del av en större förändring och tycker det känns viktigt att få förmedla sitt budskap till resten av världen. Det märktes att hens drivkrafter sträcker sig längre än bara verksamheten och kan bidra till en skillnad i en större kontext. Hen ser inte sina kunder som enbart konsumenter utan något man med hjälp av **relationer** kan använda för att utveckla en större medvetenhet kring hållbarhet och bra råvaror. Odlaren beskriver att man inte kan göra allt, men kan man påverka något, tycker hen man ska göra det. Hen beskriver att konversationer och möten med människor är viktigt för att utvecklas och kunna skapa förändring.

Odlarens drivkrafter bakom verksamheten pekar på möjligheterna att påverka andra genom dagliga interaktioner. Detta förstärks ytterligare genom Odlarens engagemang för hållbarhet och råvaror. Hen beskriver att det känns extra bra i hjärtat att kunna få servera mat gjord på ekologiska råvaror utan tillsatser, som dessutom motverkar svinn. Det är inte pengar som driver Odlaren, utan snarare stoltheten i att kunna erbjuda bra mat till andra samtidigt som hen gör något hen älskar och kan sprida sitt budskap genom.

En annan aspekt inom självförverkligande är att man har de rätta förutsättningarna för att kunna driva en verksamhet för att man tycker det är kul. Intervjun med Destillatören visar att tidigare ekonomisk framgång kan skapa möjligheter till att faktiskt kunna satsa på en verksamhet som drivs av intresse och engagemang. Detta ger en kritisk syn på att det inte är självklart att kunna driva en verksamhet endast för att det är något man brinner för, utan förutsättningar som ekonomiska tillgångar kan fortfarande spela en roll i att verksamheten blir möjlig. Samtidigt menar

Destillatören att även om en verksamhet är ekonomisk möjlig krävs det ett genuint intresse och engagemang för att man ska orka att aktivt upprätthålla verksamheten.

## 4.4 Ekonomisk kreativitet

Ekonomiskt kapital är viktigt i en verksamhet, men flera av de intervjuade beskriver att de haft olika ekonomiska förutsättningar och har löst kapitalet genom att ha varit kreativa. Därför är det sista temat ekonomisk kreativitet. I intervjun med Handlaren berättas att hen ville fördela aktierna i byn för att fördela ansvar och få in kapital till verksamheten.

”Jag sa till flera i byn att jag vill att ni köper aktier, så att jag äger 75 aktier och ni 25 aktier. Sen fick jag också bidrag från regionen.” - Handlaren

Detta visar att kapital är en avgörande faktor för att kunna starta och bedriva en verksamhet. Däremot visar det även att man inte nödvändigtvis måste ha eget kapital sedan innan utan att genom att vara lösningsorienterad går det att lösa på andra sätt. Genom att fördela aktierna med fler människor och i byn samt söka bidrag möjliggjorde det för att Handlaren kunde starta handelsboden utan att ha haft ett stort kapital själv sedan innan.

Ett annat sätt har varit att bygga sin verksamhet successivt, där en strategi har varit att inte ta på sig några lån eftersom det kan innebära ekonomisk risk och man blir bunden till fler kostnader. Detta har varit en avgörande faktor för Odlaren och Destillatören att kunna hantera motgångar. Det har till exempel gett möjlighet till att pausa verksamheten en tid utan att det blir på bekostnad av verksamheten. Därför har investeringar skett successivt med verksamhetens förmåga att generera egna inkomster. Destillatören berättar detta genom:

”Jag har byggt upp lagret, sakta men säkert under det här året. För att inte heller låna pengar utan att istället ha tagit det långsamt.” - Destillatören

Citatet visar hur ekonomisk försiktighet och gradvis utveckling har blivit ett sätt att skapa stabilitet för verksamheten och därav minska beroendet av externa finansiärer. Ett annat sätt att kontrollera sina fasta utgifter har varit att endast ha timanställda i verksamheten och på så sätt kunnat nyttja arbetskraft endast när den är som mest behövlig. Det märktes på Odlaren att hen känner en viss oro för att inte ha kontroll över när det kommer komma in pengar, men beskriver det som betryggande att då kunna välja när man behöver anställda eller inte. Därför var Odlaren noga med att heller inte ta på sig några lån under uppbyggnaden av verksamheten, vilket hen beskriver som en avgörande faktor för att inte tvingas

lägga ned verksamheten vid ekonomisk osäkerhet. Ett annat sätt att stötta upp med det ekonomiska har varit att ha flera jobb och verksamheter åt gången.

”Jag kan inte leva på den här butiken, jag kör buss också. Så har jag två andra företag också. Man måste ha flera bollar i luften liksom och kunna omsätta kring sig hela tiden för att det ska fungera.”- Handlaren

Detta visar på att man på landsbygden startar verksamheter för att kunna leva på platsen snarare att man lever på platsen för att kunna driva verksamheter, då de ej är vinstdrivna.

## 5. Diskussion

I följande kapitel så kommer den insamlade empirin att diskuteras för att besvara vårt syfte och frågeställning.

### 5.1 Nyckelkomponenterna i en resilient verksamhet

Den tematiska kodningen resulterade i fyra olika teman. Dessa ser vi som nyckelkomponenter för att utveckla resiliens hos entreprenörer på landsbygden. För denna studie ses en nyckelkomponent som en starkt bidragande faktor för att entreprenörer på landsbygden ska kunna utveckla och bibehålla resiliens i sina verksamheter.

#### 5.1.1 Relationer

Den första nyckelkomponenten för att utveckla en resilient verksamhet på landsbygden identifieras som relationer. Genom att analysera resultatet utifrån teorin om entreprenöriella ekosystem, framgår det att entreprenörer inte agerar självständigt, utan är en del av ett större lokalt sammanhang där resurser, människor och verksamheter är beroende av varandra (Cao & Shi 2020). Genom denna teori blir det tydligt att relationer fyller en värdefull funktion som ett substitut till den resursbrist som kan förekomma på landsbygden (Bond et al. 2026). Baserat på den insamlade empirin fångar flera citat djupet i vilken betydelse relationer har i entreprenöriella ekosystem. Relationerna i Örnsköldsviks landsbygd verkar bygga på personliga möten, förtroende och gemenskap snarare än formella affärsrelationer.

Respondenternas berättelser ger konkreta exempel på hur relationer kan skapa faktiska resurser för verksamheterna. Destillatören beskriver hur kunder med delat intresse skänkt material och föremål med sentimentalt värde till verksamheten. På ett liknande sätt beskriver Odlaren situationer där hen erhållit rabatter på inköp till sin butik, då säljaren hade ett delat intresse och engagemang för verksamheten och ville bidra genom att hjälpa till ekonomiskt. Detta visar på hur djupt rotade flera av dessa relationer är och vilken betydelse de har för entreprenörernas verksamheter, då relationer och det lokala nätverket blir till en viktig resurs för landsbygden. Genom att nyttja detta sociala kapital skapas nya tillgångar som gör det möjligt att hantera resursbrist på ett innovativt sätt (Chang et al. 2024).

Relationer för entreprenörer på landsbygden verkar vara mer djupt rotade än vad man först kan tro. Det är ett delat intresse, engagemang och vilja att bidra till något större. För entreprenörer på landsbygden verkar relationer vara den mest avgörande faktorn till att kunna driva en verksamhet på landsbygden där det råder resursbrist. Genom de insamlade intervjuerna kan vi se att relationer kan bidra till att skapa ekonomiska och materiella resurser tack vare viljan till samarbete som grundar sig i djupt rotade relationer.

Tidigare forskning menar på att sociala nätverk fungerar som en plattform för informationsflöde och ömsesidigt lärande (Spigel 2017). Ett exempel på detta är Odlares beskrivning av hur "Mun till mun" metoden varit mer effektiv än marknadsföring via annonsering, vilket visar att sociala relationer fyller flera funktioner i en verksamhet och kan användas som substitut för ekonomiska resurser. Däremot ser vi också en viss risk med dessa starka sociala band mellan intressenterna på landsbygden. Skulle en kund få ett dåligt intryck av verksamheten skulle det kunna resultera i negativa konsekvenser för entreprenörerna, eftersom marknaden på landsbygden är mindre än i mer urbana miljöer och bidrar på så sätt till mindre anonymitet än i storstäder (Bond et al. 2026). Ett negativt rykte skulle kunna spridas lika lätt som ett positivt, genom de täta lokala nätverken. När socialt kapital och tillit fungerar som ett substitut till formell infrastruktur och finansiellt stöd, kan vi se att entreprenörerna blir beroende av informella resurser. Om förtroendet skadas eller konflikter uppstår, kan det öka risken för att entreprenörerna förlorar tillgången till stora delar av deras resurser som materiella gåvor, rabatter eller samarbeten som kommer ifrån relationerna. Detta blir en viss motsägelse där socialt kapital kan bidra till verksamhetens resiliens men också göra att entreprenören exponeras för de lokala intressenternas personliga omdöme. Eftersom landsbygden präglas av institutionell tunnhet (Bond et al. 2026), finns ingen alternativ marknad för entreprenörerna att gå tillbaka till om relationerna skulle skadas. Detta kan kopplas till Spigel (2017) där relationer och sociala nätverk fungerar som resurser som stärker entreprenörers förutsättningar för verksamheten när det kan råda brist på ekonomiskt kapital eller en begränsad marknad av kunder.

Empirin pekar även på att samarbete med andra lokala producenter visar hur entreprenörerna aktivt bidrar till att vilja stärka det lokala nätverket. Handlaren berättar att hen samarbetar med en annan lokal producent som säljer ägg. Genom att prioritera lokala produkter skapas också ekonomiska fördelar som gynnar fler verksamheter inom området. Under intervjuerna framgick det att flera av respondenterna var bekanta och kunder till varandra sedan innan. Genom att handla av andra lokala entreprenörer, cirkulerar kapitalet inom regionen. Detta indikerar att relationer även är avgörande för både stöttning till varandra och att de kan bidra till att ekonomiskt kapital stannar inom landsbygden.

### 5.1.2 Kreativ resurshantering

En nyckelkomponent som identifierats för resiliens bland entreprenörer på landsbygden är kreativ resurshantering. Studien visar att entreprenörer i stor utsträckning behövt vara kreativa i sin resurshantering för att kunna fortsätta driva verksamheten, trots begränsade resurser och oförutsägbara motgångar. Genom att analysera resultaten utifrån bricolage blir det tydligt att entreprenörernas förmåga att improvisera och använda befintliga resurser är avgörande för verksamhetens överlevnad och utveckling (Chang et al. 2024). Därför kan vi se att förmågan att lösa problem med hjälp av sina befintliga resurser, betyder att entreprenörernas resiliens oftast handlar om att rädda situationen i stunden snarare än att planera för framtiden. Flera av entreprenörerna beskriver i intervjuerna hur de "tvingats" tänka om och ständigt hitta nya lösningar. Odlarens exempel av hur hen utvecklat sin gårdsbutik, odlingsverksamhet och svinnluncher är ett praktexempel på detta. Istället för att lägga ned verksamheten när odlingen inte gick som den skulle i och med torkan 2025, "tvingades" Odlaren att se på sina befintliga resurser med nya ögon för att kunna fortsätta bedriva verksamheten, vilket i teorin beskrivs som att omfördela resurser för att uppnå nya resultat (Chang et al. 2024). Genom att öppna en gårdsbutik med ett bredare utbud samt erbjuda catering, minskade hen sitt beroende av enskilda skördar vilket är en central del i att bygga upp en motståndskraft mot miljömässiga chocker (Mateus & Sarkar 2024).

En annan viktig aspekt är att entreprenörerna har genom sina erfarenheter beskrivit sig själva bli mindre sårbara över tid. Genom att skapa flera inkomstkällor har man som Odlaren beskriver utvecklat "flera ben att stå på". Detta kan förstås som en strategi för att hantera resursbrist och institutionell tunnhet som ofta präglar landsbygden (Wennberg 2019). Detta märks bland annat på hur Handlaren fått införskaffa obemannade öppettider som en lösning på resursbrist i form av personal och ekonomi. På så sätt tog hen vara på de befintliga resurser som hen hade men kunde utöka öppettiderna och på så sätt inte gå miste om kunder. Detta visar även hur kreativ resurshantering blir beroende av relationerna på landsbygden. Om det inte finns tillit till kunderna hade det blivit svårt att ha obemannade öppettider. På så sätt går relationer ihop med kreativ resurshantering som nyckelkomponent.

Detta visar hur kreativ resurshantering blir en central del av entreprenörernas utveckling av resiliens på landsbygden. Genom att ta vara på de resurser som finns tillgängliga och hitta nya lösningar vid motgångar, utvecklar entreprenörerna en förmåga att hantera osäkerhet och förändring på (Hillman & Gunther 2020).

### 5.1.3 Självförverkligande

Den tredje nyckelkomponenten som identifierats för resiliens på landsbygden i Örnköldsvik är självförverkligande. Under intervjuerna framkommer det som en gemensam faktor att verksamheterna drivs av en stark inre drivkraft. Antingen en passion för verksamhetens arbete eller en vilja att verka för bygdens skull. Odlaren beskriver ett djupt rotat engagemang för att vilja förändra världen med hens verksamhet och sprida sitt budskap om ekologisk odling och hållbarhet. Denna vilja att påverka andra visar hur självförverkligande kan fungera som en drivkraft bakom verksamhetens långsiktiga resiliens. Genom att arbeta med en verksamhet som känns meningsfull skapas motivation att fortsätta trots utmaningar (Hillman & Gunther 2020).

Handlarens berättelse om att driva butiken för byns skull, snarare än för att tjäna pengar belyser hur självförverkligande på landsbygden ofta går hand i hand med ett lokalt ansvarstagande. Detta kan diskuteras utifrån teorin om entreprenöriella ekosystem, där vi kan se att aktörerna samspelar med varandra och agerar icke själviskt i sammanhang där verksamheter och resurser är beroende av varandra (Bond et al. 2026). Detta blir extra aktuellt då landsbygden inte har samma förutsättningar som urbana miljöer utan i stället präglas av en institutionell tunnhet. Empirin kan därför beskriva hur det blir extra viktigt med en inre drivkraft och en vilja att hjälpa varandra inom samma geografiska plats. Relationer går därför hand i hand med självförverkligande. Genom att Handlaren driver butiken för byns skull visar empirin att självförverkligande kan växa fram genom sociala relationer. Den sociala kontakten till grannar och andra personer i det lokala samhället blir syftet med verksamheten och kommer från ett inre självförverkligande som grundar sig i att man känner ansvar för bygden och vill hjälpa varandra. Handlarens engagemang blir härmed ett exempel på hur socialt kapital kan omvandlas till en form av resiliens. Genom att prioritera bygdens behov framför vinstmaximering skapas en djupare meningsfullhet som kan motivera entreprenören att upprätthålla verksamheten under ekonomiska utmaningar. Att inte ge upp vid motgångar är en viktig komponent för resiliens vilket gör att självförverkligande blir en viktig del av resiliensen i verksamheten (Ruiz-Martin et al. 2018).

Självförverkligande kan även diskuteras i relation till bricolage. Odlaren använder bland annat sin passion och kunskap för att påverka människor till att skapa medvetenhet kring hållbarhet. Genom att koppla detta till bricolage kan man se att Odlaren använder sin befintliga kunskap och sitt engagemang och gör om det till en resurs hen kan använda för att påverka andra (Mateus & Sarkar 2024). Entreprenörernas starka värderingar, meningsskapande och lokala ansvar verkar skapa motivation för att fortsätta utveckla verksamheten även under utmanande förhållanden. Detta visar hur självförverkligande blir en bidragande faktor till

verksamhetens utveckling av resiliens. Genom att entreprenörerna har ett inre syfte med verksamheten bidrar det till att lättare identifiera möjligheter i linje med verksamhetens värderingar och därmed kunna upprätthålla verksamheten och stå emot externa chocker (Ruiz-Martin et al. 2018).

Samtidigt visar Destillatörens intervju att självförverkligande inte enbart handlar om passion och engagemang utan också om att ha rätt förutsättningar. Destillatören berättar att tidigare ekonomisk framgång möjliggjorde satsningen på verksamheten. Detta problematiserar bilden av att självförverkligande skulle ha en avgörande roll. Vi kan därför se att självförverkligande har en betydande roll för att kunna upprätthålla en verksamhets resiliens, men att den däremot är beroende av ett visst ekonomiskt kapital för att kunna vara en avgörande komponent till verksamhetens resiliens. Även om entreprenörerna har en betydande inre motivation till att driva verksamheten är vissa materiella resurser fortfarande avgörande för att verksamheten ska bli möjlig.

#### 5.1.4 Ekonomisk kreativitet

Vidare tar detta oss in på den fjärde och sista nyckelkomponenten till att kunna utveckla resiliens hos entreprenörer på landsbygden vilket är ekonomisk kreativitet. För att en verksamhet överhuvudtaget ska kunna starta och överleva krävs också ekonomiska förutsättningar (Hillman & Gunther 2020). Däremot visar intervjuerna att entreprenörerna inte enbart förlitar sig på traditionella ekonomiska lösningar som lån, utan i stället använder entreprenörerna sig av egna kreativa ekonomiska strategier för att hantera begränsade resurser och ekonomisk osäkerhet. Därför är den sista nyckelkomponenten ekonomisk kreativitet eftersom kapital är avgörande för en verksamhet men att entreprenörerna har lyckats lösa detta på olika sätt.

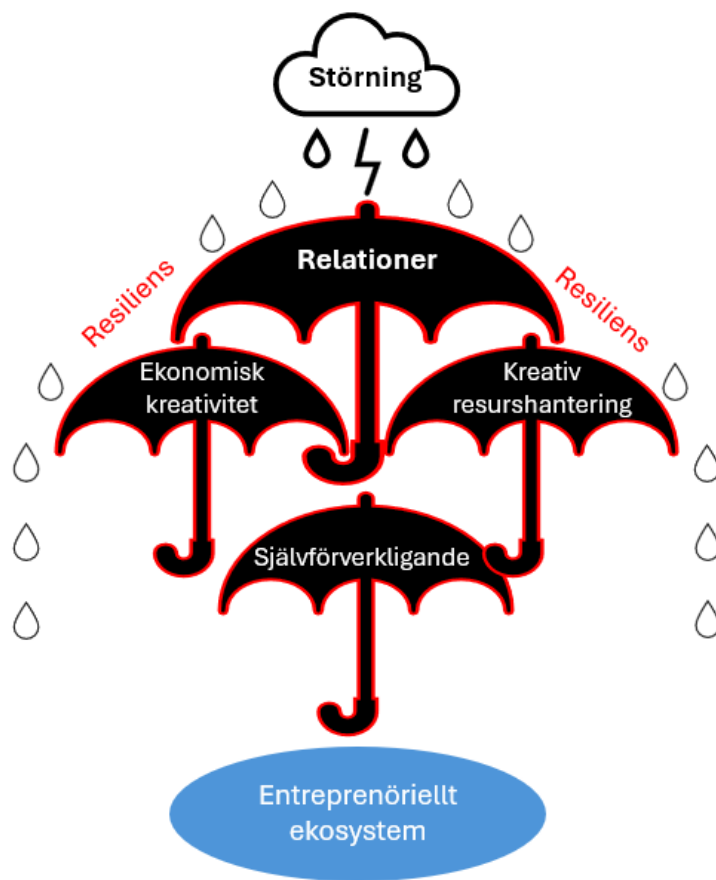
Odlaren och Destillatören har en strategi för ekonomiskt kapital som inneburit att långsamt bygga upp verksamheten och återinvestera det kapital som kommit in i verksamheten i takt med att den utvecklats. Det framgår också att genom att inte tillhandahålla några lån från externa finansiärer, har de inte blivit låsta och bundna till att betala någon ränta eller amortering vilket har resulterat i större frihet att kunna pausa verksamheten en tid om de skulle stöta på eventuella hinder. Både Destillatören och Odlaren berättar även att de haft nytta av att ha haft timanställd personal för att inte binda sig till några fasta kostnader. Genom teorin om bricolage kan detta tolkas som att endast använda de resurser man redan har sedan innan. Att ej besitta några lån i verksamheten blir ett praktexempel på tankesättet inom bricolage som innebär att man ska tänka på vad man har snarare än vad man behöver (Mateus & Sarkar 2024). Alltså visar Odlaren och Destillatören att man inte ska använda resurser man inte har. Dock kan detta begränsa verksamhetens tillväxt eller

låta utvecklingen ske väldigt långsamt. Detta kan vara vanligt på landsbygden där brist på kapital hindrar entreprenörer från att nå sin fulla innovativa potential (Chang et al 2024). Samtidigt ur ett organisatoriskt resiliens perspektiv fungerar friheten att inte ha lån och betala ränta som en viktig komponent för att kunna anpassa verksamheten och till exempel pausa verksamheten vid oförutsägbara kriser (Hillman & Gunther 2020).

Handlarens lösning att involvera investerare från byn och fördela aktierna visar hur ekonomiska resurser kan användas genom lokala relationer och nätverk. Detta kan förstås genom teorin om entreprenöriella ekosystem, där entreprenörer ses som en del av ett större system som tillsammans möjliggör företagandet (Bond et al 2026). Genom att flera i byn kunde gå ihop och samarbeta kunde Handlaren få ihop ett kapital för att kunna starta upp verksamheten. Genom att sprida det ekonomiska ansvaret över flera aktörer i samhället, ökar också samhällets incitament att vilja stötta verksamheten ytterligare vilket stärker verksamhetens resiliens. Detta visar hur även ekonomisk kreativitet går hand i hand med relationer. Handlaren kunde genom sitt sociala kapital få med andra från byn som ville köpa aktier i handelsboden och på så sätt få in ekonomiskt kapital. Därför ser vi en viss typ av beroende av relationer för att möjliggöra ekonomisk kreativitet som nyckelkomponent för en resilient verksamhet. Trots flera strategier för att utveckla en resilient verksamhet visar intervjun med Handlaren, att trots verksamheter med viss utvecklad resiliens är det fortfarande svårt att skapa ekonomisk stabilitet i verksamheten. För att kunna försörja sig behöver hen därför driva flera verksamheter då handelsboden främst drivs för bygden och ej är vinstdrivande. Detta visar hur entreprenörerna på landsbygden ständigt måste tänka om och vara kreativa i hur de ska använda ekonomiska resurser för att kunna upprätthålla sina verksamheter.

## 5.2 Sammanfattning

I figur 2 presenteras en modell av de nyckelkomponenterna som tillsammans utvecklar resiliens hos entreprenörer i Örnsköldsviks kommun. Relationer är den mest avgörande och övergripande nyckelkomponenten som dessutom utmärker sig i de andra nyckelkomponenterna. Genom relationer möjliggörs resterande nyckelkomponenter som är kreativ resurshantering, ekonomisk kreativitet samt självförverkligande. Det är dessa nyckelkomponenter i samspel som utvecklar resiliens och skyddar det entreprenöriella ekosystemet mot externa störningar. Visualiserat nedan rinner störningarna av, på grund av den resiliens som nyckelkomponenterna skapar, vilket skyddar det entreprenöriella ekosystemet. Tanken med färg är endast att det ska synas tydligare.



## 6. Slutsats

I följande kapitel kommer de nyckelkomponenter som identifierats i uppsatsen att presenteras. Kapitlet kommer också beröra hur dessa nyckelkomponenter bidragit till utveckling av resiliens i entreprenörernas verksamheter på landsbygden i Örnsköldsviks kommun.

### 6.1 Nyckelkomponenter för resiliens

Syftet med denna uppsats var att undersöka hur entreprenörer på landsbygden i Örnsköldsvik utvecklar och upprätthåller resiliens i sina verksamheter, genom att identifiera vilka faktorer som är viktiga för detta.

Relationer ses som den mest avgörande komponenten för entreprenörers resiliens på landsbygden. Det sociala nätverket fungerar som ett substitut för kapital, infrastruktur och marknader. Genom relationer förmedlas verksamheternas budskap, de stödjer varandra både ekonomiskt och materiellt samt underlättar för att rätt målgrupp ska hitta verksamheterna. Relationer bidrar till ett djupt rotat engagemang som studien har kunnat konstatera bidragit till flera framgångar för verksamheterna. När en verksamhet verkar på landsbygden där man har sämre tillgång till ett bredare nätverk har de medverkande entreprenörerna visat på hur de värnar och stöttar varandra och andra verksamheter i området för att det finns en vilja att värna om relationer och hjälpa varandra.

Studien visar även hur relationer går hand i hand med resterande nyckelkomponenter och att de ej hade varit möjliga utan relationer, då det är de som lägger grunden för det entreprenöriella ekosystemet i Örnsköldsvik. Vidare belyser uppsatsen en nyckelkomponent som att kunna hantera sina resurser kreativt. Genom att ta vara på det man har, kan man skapa resurser som inte annars är en självklarhet. Genom tidigare motgångar har entreprenörerna, "tvingats" att tänka om och på så sätt breddat verksamheten genom fler öppettider, återanvändning av resurser och nya inkomstkällor vilket har stärkt verksamheternas resiliens.

Studien belyser även att entreprenörernas självförverkligande är en bidragande faktor för att inte ge upp vid motgång utan fortsätta utveckla verksamheten för att man har en inre drivkraft som får en att inte vilja ge upp. Studien visar att flera av entreprenörerna har ett större syfte med verksamheten och driver den därför inte med avsikten att gå med vinst. Istället präglas engagemanget av att sprida ett budskap eller för att det ligger i de lokala samhällets behov att ha verksamheten.

Vidare framkommer det att ekonomiska förutsättningar är en viktig aspekt för att kunna driva en verksamhet. Däremot visar de intervjuade att med hjälp av kreativa ekonomiska lösningar har man kunnat få fram kapital med hjälp av det lokala samhället eller genom tidigare ekonomisk framgång. Genom att spara in på kostnader genom att ej besitta några lån samt endast ha timanställda har verksamheterna kunnat pausats utan någon stor ekonomisk förlust, vilket har varit avgörande för ekonomisk resiliens i verksamheterna.

Det är alltså relationer som är den främsta komponenten eftersom den möjliggör resterande komponenter. Därefter kommer Kreativ resurshantering, självförverkligande och ekonomisk kreativitet som i samspel skapar resiliens hos verksamheterna där alla komponenter är beroende av varandra för att vidare kunna upprätthålla en resilient verksamhet.

## 6.2 Framtida forskning

Man skulle kunna stärka den empiriska delen av forskningsområdet genom att genomföra fler intervjuer med entreprenörer på andra landsbygder både inom Sverige och internationellt. Detta hade kunnat bidra till att se om de identifierade nyckelkomponenterna är specifika för Örnsköldsvik eller om det återkommer i andra kontexter. En fallstudie hade även kunnat ge en mer nyanserad bild av hur resiliens utvecklas under olika geografiska och institutionella förutsättningar.

Vidare hade framtida forskning kunnat jämföra landsbygdsentreprenörskap med urbana miljöer för att undersöka om samma nyckelkomponenter verkar spela roll för verksamheternas resiliens eller om andra nyckelkomponenter visar sig vara av större betydelse. Detta skulle kunna bidra till en fördjupad förståelse av hur kontexten av landsbygd eller storstad påverkar utvecklingen av resiliens.

Slutligen hade det även varit relevant att kombinera kvalitativa och kvantitativa metoder för att undersöka hur dessa nyckelkomponenter påverkar entreprenörernas långsiktiga överlevnad och utveckling.

# Referenser

- Bond, G., Ryan, P. & Buciuni, G. (2026). Rural entrepreneurial ecosystems: Mapping an emerging field and setting a research agenda. *Journal of rural studies*, 124.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016726001075>
- Bryman, A. & Bell, E. (2017). Företagsekonomiska forskningsmetoder. Upplaga 3, Liber.
- Cao, Z., Shi, X. (2020). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Bus Econ* **57**, 75–110.  
[A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies | Small Business Economics | Springer Nature Link](#)
- Chang, F.Y.M., Webster, C.M., Aftab Alam, M. & Chirico, F. (2024). Entrepreneurs' network bricolage: Reconfiguring social ties for resource creation. *Journal of business research*, 185.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296324004351>
- Daniels, M., Sjöstedt, J. (2024). Företagarfakta 2024: Örnköldsviks kommun. Företagarna  
<https://www.foretagarna.se/contentassets/1aea10ae02f0434687988ac309b93c54/ornskoldsvik.pdf>
- Hillmann, J., Guenther, E. (2020). Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research? *International Journal of Management Reviews*. 23, (1), 7-44.  
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ijmr.12239>
- Mateus, S., Sarkar, S. (2023). Bricolage – a systematic review, conceptualization, and research agenda. *Entrepreneurship & Regional Development*. 36. (7-8). 833- 854.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08985626.2024.2303426#abstract>
- Putra, I.K., Sukoco, B.M. & Wu, WY. (2025). Landscape and opportunity of rural entrepreneurship: systematic literature review. *J Innov Entrep* **14**, 122  
<https://link.springer.com/article/10.1186/s13731-025-00580-y>

Ruiz-Martin, C., López-Paredes, A., & Wainer, G. (2018). What we know and do not know about organizational resilience. *International Journal of Production Management and Engineering*, 6(1), 11–28.

<https://doi.org/10.4995/ijpme.2018.7898>

Spigel, B. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 41. (1).

[The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems - Ben Spigel, 2017](#)

Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU), Småföretagarnas Riksförbund (SFR),  
Affärskompetens Sverige. (u.å). *Företag på landsbygden- viktigare än någonsin*.  
Affärskompetens Sverige.

<https://smaforetagarna.se/wp-content/uploads/2021/05/SFR-foretag-pa-landsbygder-viktigare-an-nagonsin.pdf>

Wennberg, K. (2019). Entreprenörskap för en levande landsbygd. Familjen Kamprads stiftelse.

<https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1383718/FULLTEXT01.pdf>

Wretling Clarin, A/ Jordbruksverket. (2013). Allt om landet- en sammanfattning. (2013:23) Jordbruksverket.

[https://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf\\_ovrigt/aol11\\_1.pdf#:~:text=Landsbygderna%20har%20en%20viktig%20roll%20i%20att,turism%2C%20teknik%2C%20omv%C3%A5rdnad%20och%20h%C3%A4lsa%20finns%20m%C3%B6jligheter.](https://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_ovrigt/aol11_1.pdf#:~:text=Landsbygderna%20har%20en%20viktig%20roll%20i%20att,turism%2C%20teknik%2C%20omv%C3%A5rdnad%20och%20h%C3%A4lsa%20finns%20m%C3%B6jligheter.)

Zukauskaitė, E., Trippl, M., & Plechero, M. (2017). Institutional Thickness Revisited. *Economic Geography*, 93(4), 325–345.

<https://www.jstor.org/stable/44633586?seq=1>

Örnsköldsviks kommun (u.å). *Befolkningsstatistik*.

<https://www.ornskoldsvik.se/om-kommunen/fakta-om-kommunen/befolkningsstatistik>

[Hämtad 2026- 05- 15]

Örnsköldsviks kommun. (2025). Intern utvärdering. [Internt material].

# Intervjufrågor

Nedanför presenteras det tre frågor vi valde till de semistrukturerade intervjuerna. Då samtalet flöt på dynamiskt krävdes endast tre frågor för att säkerställa insamlandet av den empirin som krävdes för syftet och forskningsfrågan.

1. Vad gör du i din verksamhet?
2. Varför startade du din verksamhet?
3. Har du stött på några oväntade motgångar?

*Figur 3. Intervjufrågor för de semistrukturerade intervjuerna*

# AI- deklARATION

I denna kandidatuppsats har olika AI- verktyg använts för att säkerställa att inga stavfel förekommit, samt så att korrekt akademiskt språk använts. I stycket nedanför kommer det redogöras dels för vilka AI- verktyg som använts för kandidatuppsatsen, dels till vad dessa har använts till. Det ska även understrykas att ingen av den insamlade empirin eller de medverkandes personuppgifter har publicerats hos dessa AI- verktyg.

**Chat GPT-** För denna kandidatuppsats så har Chat GPT använts till att få hjälp med stavfel samt språkliga förbättringsförslag. Chat GPT har även hjälpt till med att säkerställa att korrekt akademisk svenska har använts under tiden för skrivandet av uppsatsen. Chat GPT har även använts till att hjälpa till med översättningsförslag från svenska till engelska.

**Notebook LM-** För denna kandidatuppsats så har AI- verktyget Notebook LM använts för att söka information inom källor för att säkerställa att den inlästa teorin är tolkad på rätt sätt. Samt för att säkerställa korrekt referens hantering.

## Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU kan publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver i sådana fall godkänna publiceringen. I samband med att du godkänner publicering kommer SLU även att behandla dina personuppgifter (namn) för att göra arbetet sökbart på internet. Du kan närsomhelst återkalla ditt godkännande genom att kontakta biblioteket.

Även om du väljer att inte publicera arbetet eller återkallar ditt godkännande så kommer det arkiveras digitalt enligt arkivlagstiftningen.

Du hittar länkar till SLU:s publiceringsavtal och SLU:s behandling av personuppgifter och dina rättigheter på den här sidan:

- <https://libanswers.slu.se/sv/faq/228316>

☒ JA, jag, Erik Lidfors Fredriksson har läst och godkänner avtalet för publicering samt den personuppgiftsbehandling som sker i samband med detta

☒ JA, jag, Hedwig Svenungsson har läst och godkänner avtalet för publicering samt den personuppgiftsbehandling som sker i samband med detta

☐ NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse till att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.