



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för naturresurser och
jordbruksvetenskap

Företagssamverkan på Dalarnas landsbygd

Rural business cooperation in Dalecarlia

Lovisa Nyquist

Institutionen för stad och land
Självständigt arbete • 15 hp
Agronomprogrammet – landsbygdsutveckling
Uppsala 2015

Företagssamverkan på Dalarnas landsbygd

Rural business cooperation in Dalecarlia

Lovisa Nyquist

Handledare: Thomas Norrby, Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för stad och land,
avdelningen för landsbygdsutveckling

Examinator: Yvonne Gunnarsdotter, Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för stad och land,
avdelningen för landsbygdsutveckling

Omfattning: 15 hp

Nivå: Grundnivå, G2F

Kurstitel: Självständigt arbete i landsbygdsutveckling

Kurskod: EX0523

Program/Utbildning: Agronomprogrammet - landsbygdsutveckling

Utgivningsort: Uppsala

Publiceringsår: 2015

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: Företagssamverkan, samverkan, landsbygd

Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap
Institutionen för stad och land

Sammanfattning

Syftet med denna studie är att bidra till en förståelse för hur samverkan kan stimulera landsbygdens företag och organisationer att utvecklas, förbättra sin ekonomi och öka sin konkurrenskraft. Genom en litteraturstudie av begreppen nätverk, samverkan och småföretagande samt en fallstudie av ett samverkansprojekt från Dalarna ”Dalecarlia River – an Experience” har nätverkande och företagssamverkan problematiserats. Studien visar på företagets utvecklingspotential i företagssamverkan på kort och lång sikt, det framkommer också hur företagen har arbetat tillsammans för att nå en samverkan för att med tiden gå tillbaka till ett samförstånd.

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	3
1 INLEDNING.....	5
1.1 BAKGRUND.....	5
1.2 SYFTE OCH PROBLEMFÖRMULERING	6
2 METOD	6
2.1 METOD.....	7
2.2 FALLSTUDIE	8
3 TEORI	9
4 FALLSTUDIEN - DALECARLIA RIVER	12
4.1 SAMVERKANSVISION	14
5 ANALYS OCH DISKUSSION	16
5.1 NÄTVERKANDE OCH SAMVERKAN.....	16
5.2 FÖRETAGANDE PÅ LANDSBYGDEN	16
5.3 RESURSER	17
5.4 SAMVERKANSTRAPPA	20
5.5 GEOGRAFISKT LÄGE SOM MARKNADSFÖRING	24
5.6 EFFEKTER AV SAMVERKAN	25
6 SLUTSATSER	26
6.1 FORTSATT FORSKNING	27
7 REFERENSER.....	29
7.1 LITTERATUR	29
7.2 INTERNET	30

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Jag gör den här undersökningen för att studera vad som krävs för att samverkan ska kunna stimulera landsbygdens företag och organisationer att utvecklas, förbättra sin ekonomi och öka sin konkurrenskraft? Vad krävs för att företag ska gå tillsammans och lyckas skapa fördelar?

Hur är det då att vara företagare på landsbygden? Förutsättningarna för att driva företag ser inte lika ut över hela Sverige, lokaliseringen har en stor påverkan på förutsättningarna till kompetent arbetskraft, naturtillgångar och socialt kapital. För att kunna leva och verka på landsbygden behövs en del grundläggande levnadsvillkor tillgodoses, exempel på dessa är skola, bredband och infrastruktur. Med de längre avstånden och glesheten på landsbygden påverkas de vardagliga sysslorna. En utmaning för företagare på landsbygden är att tillvarata de tillgångar och resurser som finns runt omkring dem. (Karlsson, 2013)

Genom nätverk kan företag täcka upp för de eventuella bristande resurser som företagen kan ha, t.ex. marknadsföringskunskaper, utbildningar eller lokaler. Tanken med ett nätverk är att detta ska skapa en för företagen positiv effekt och samtidigt, förhoppningsvis, företagets fortsatta möjlighet att lyckas. Men nätverket kan även finnas till för att öka företagets konkurrenskraft på marknaden. (Elmhester, 2008)

Avbefolkningen av landsbygden och hur trenden ska kunna minskas har också blivit ett hett diskussionsämne, är det kanske när företagarna och företagen stannar kvar ute på landsbygden som avfolkningen kommer minska? Tillväxten i företag i stadsområden ligger på 20 procent, samtidigt som tillväxten är betydligt lägre på landsbygden. Däremot är andelen enmansföretag högre på landsbygden, vilket betyder att antalet personer som driver företag på landsbygden är högre än inne i staden. På landsbygden drivs ofta företag utifrån olika näringar som inte är beroende av den geografiska närheten till marknaden och företagen använder ofta naturens resurser som en viktig komponent i sin verksamhet. (Jordbruksverket, 2009)

Den här rapporten påbörjade jag genom en studie av litteratur i företagssamverkan. Utifrån dessa erfarenheter har jag sedan kunnat analysera ett samarbetsprojekt mellan tre landsbygdsföretag. Företagen finansierade projektet genom att söka finansieringsmedel från Leader. Leader är en metod för att utveckla landsbygden i de länder som är medlemmar i EU.

(Jordbruksverket, Leader - utveckla din hembygd) Det är tydligt i Leader Falun-Borlänges strategidokument att de vill öka antalet arbetstillfällen på landsbygden. Leader Falun-Borlänge är även den region som samarbetsprojektet mellan de tre landsbygdsföretagen är lokaliserat inom. I alla redovisningsblanketter ska projektet fylla i hur många ökade arbetstillfällen som projektet utmynnat i. Leader Falun-Borlänges strategi innehåller ett avsnitt om nätverksbildning. (Leader Falun-Borlänge strategi) Nedan följer ett utdrag ur denna strategi:

Det finns på landsbygden många småföretag. Men ofta saknas väl fungerande nätverk och arenor för att dessa företagare skall kunna mötas för ömsesidigt utbyte av idéer och utveckling av marknader. Småföretagarnas vardag utgör ibland hindret, och därför kan det finnas behov av en yttre aktör som tar initiativ till möten. Leader-området kan vara en sådan aktör på olika områden, t ex för de små företagen inom träförädlingsbranschen.

(Leader Falun-Borlänge strategi)

1.2 Syfte och problemformulering

Syftet med denna studie är att bidra till en förståelse för hur en samverkan kan stimulera landsbygdens företag och organisationer att utvecklas, förbättra sin ekonomi och öka sin konkurrenskraft?

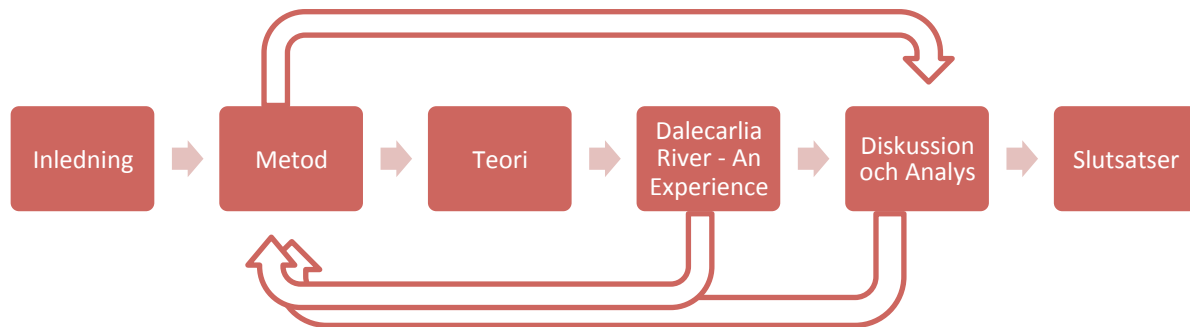
Min nyfikenhet har väckts kring nätverkande och samverkan mellan småföretagande på landsbygden vilket genererat i följande huvudfrågeställning:

- *Vad krävs för att samverkan på landsbygden ska stimulera företagens utveckling och vilken betydelse har samverkan haft för företagarna i projektet Dalecarlia River på landsbygden i Dalarna?*

2 Metod

För att förtydliga uppsatsens disposition följer nedan en illustration. Först är det en inledning som kort diskuterar ämnet uppsatsen tar upp, denna följs av ett avsnitt med uppsatsens metodval. Vilket följs av ett teoriavsnitt med litteraturstudie som efterföljs av en fördjupning

av Dalecarlia River – An experience, som var ett samverkansprojekt mellan tre landsbygdsföretagare i Dalarna. I uppsatsens femte del finner vi en diskussion och analys som ger en jämförelse och granskning av Dalecarlia River samt litteraturen. Uppsatsen knyts slutligen ihop i ett avslutande kapitel med slutsatser.



FIGUR 1 DISPOSITION AV UPPSATS

2.1 Metod

Inledningsvis tog jag ställning till om studien skulle vara en empirisk studie eller grundad på litteratur. I den empiriska studien presenterade jag resultatet utifrån min egna undersökning och i litteraturstudien en undersökning av tidigare litteratur för att besvara frågeställningen. Den här uppsatsen kombinerades av mina egna erfarenheter från ett samverkansprojekt med tre företagare i Dalarna, samt uppföljande intervjuer med företagarna och en litteraturstudie. Vilket därmed var en kombination av en empirisk studie och en litteraturstudie.

I min studie valde jag att använda mig av en kvalitativ metod, som svarar på frågor så som vad och hur i jämförelse med den kvantitativa som besvarar hur mycket och hur stor andel. Genom det kvalitativa angreppssättet kan jag försöka beskriva ett fenomen och se på fenomenens samband. Det kvalitativa angreppssättet använder sig även av upplevelser, erfarenheter och uppfattningar och du har möjlighet att upptäcka variationer och strukturer hos de företeelser som du studerar. (Staarin och Svensson 1994)

Den kvalitativa metoden syftar till att beskriva den omätbara verkligheten och förstå den utifrån människornas egna perspektiv. Den kvantitativa syftar till att mäta det mätbara och förklara varför det är på det specifika sättet. Den kvantitativa metoden skulle kunna vara en metod som fungerade för mig att använda för att svara på uppsatsens frågeställning, men det skulle bli ett annat fokus än den avsiktliga och fler samverkansprojekt på landsbygden skulle behövas studeras och mätas. Därmed föll det sig ganska naturligt att välja den kvalitativa

metoden, utifrån de förutsättningar och förkunskaper som redan fanns kring Dalecarlia River. Staarin och Svensson (1994) menar att den kvalitativa metoden används för att identifiera problemet från ett internt perspektiv, och inte ett utifrån perspektiv som en kvantitativ analys hade medfört. Jag har en god kännedom om företaget och den samverkan som byggts upp. Med den kunskapen i botten sökte jag upp litteratur för att förstå fenomenet samverkan och på vilket sätt det kan gynna företagen. Dessa teorier och litteratur har jag sedan försökt se om och hur dem stämmer in på fallet Dalecarlia River.

2.2 Fallstudie

Materialet som användes för att diskutera Dalecarlia River var framtaget under en förstudie som jag själv var delaktig i, där jag undersökte möjligheterna till en eventuell samverkan mellan företagen. Materialet var insamlat och sammanställt under den förstudie som pågick juni till och med september 2010, och har använts som en utgångspunkt för den här studien. Därmed fanns det en risk för att materialet skulle vara vinklat utifrån mina egna erfarenheter. För att undvika att så skulle ske har min avsikt varit att studera Dalecarlia River kritiskt utifrån det sättet som en utomstående skulle observera organisationerna, men det har även varit viktigt att studien har ett empiriskt perspektiv vilket betyder att jag ska förstå företagarna och världen såsom företagarna själva ser den.

I realiteten jobbade jag först med fallstudien för att sedan läsa litteraturen. Jag bar med mig kunskaperna från fallstudien när jag letade litteraturen samt när jag läste litteraturen. Effekten blev att jag utifrån fallstudien letade litteratur för att utifrån litteraturen sedan analysera fallet. Litteraturen och fallstudien har därmed gått hand i hand genom hela uppsatsen. Jag hade ständigt med mig mina erfarenheter från fallstudien under litteraturstudien, vilket resulterade i att jag genom hela processen analyserat verksamheten och litteraturen parallellt. Genom att addera olika teoretiska angreppssätt på fallet upptäcktes i efterhand nya perspektiv på företagarna och projektet. Hela tiden försökte jag att upptäcka nya sidor som jag inte såg innan jag adderade teorin.

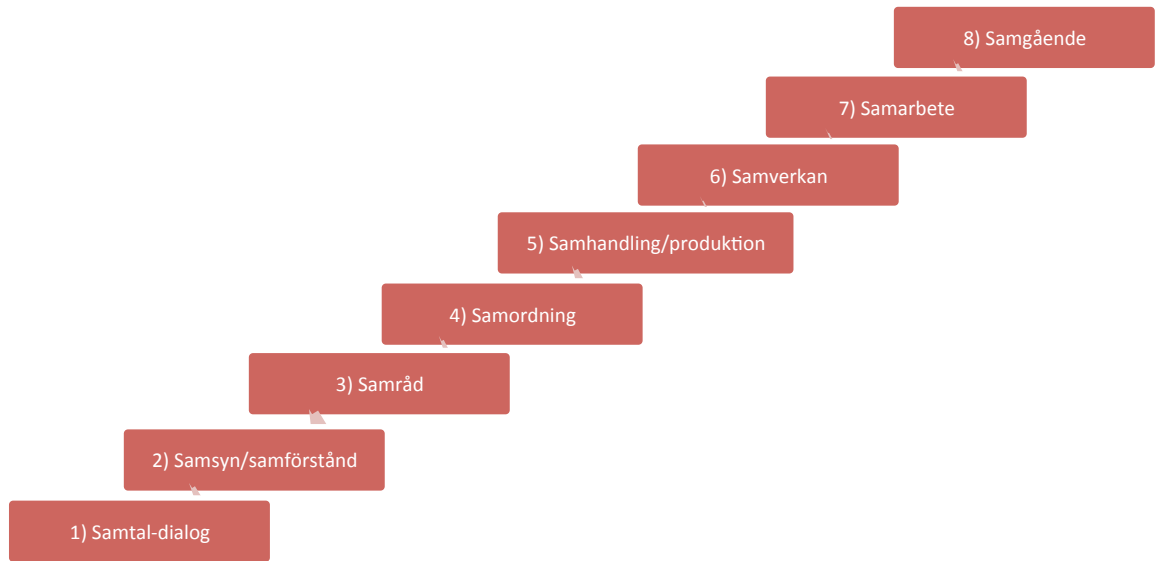
3 Teori

Här nedan beskrivs några teorier och begrepp som jag funnit relevanta för att förstå företagssamverkan på landsbygden.

Samverkanstrappan är en modell som innehåller flera olika nivåer och dimensioner, och kan tolkas på olika sätt. För att kunna studera nätverk behöver begreppet brytas ned, vilket Sundin et al. gjort i en form av begreppstrappa. Trappan visar på att nätverk kan innebära många skilda saker, både som begrepp men även för en organisation. Ett nätverk kan beskrivas som alla de kontakter som organisationen har, utifrån sitt nätverk väljer sedan organisationen att ingå i en samverkan med olika partners. (Sundin 2008)

Det krävs inte bara att organisationer enbart har resurser för att samverkan ska kunna bli lyckad utan även att de har kunskap och förmåga att utnyttja sina resurser samt att de använder sina resurser på rätt sätt. Organisationerna måste få en förståelse för varandras organisation och därmed även förhoppningsvis kunna veta hur de tillsammans ska kunna använda varandras resurser. (Sundin, 2008)

Sundin et al. menar att utgångspunkten är att organisationernas samverkan ofta börjar från grunden/botten och sedan utvecklar sig uppåt i trappan, dvs allt börjar i en dialog som sedan leder till ett samförstånd. Företagen börjar nedifrån och jobbar sig med tiden uppåt, (självklart går det även att gå ner för trappan och hoppa över ett steg) vilket kan ske både omedvetet och medvetet. Nedan följer en illustration och en förklaring över begreppstrappan och dess olika steg. (Sundin, 2008)



FIGUR 2 BEGREPPSTRAPPA FÖR BILDANDE AV SAMVERKAN (SUNDIN, 2008:12 SID 20 OCH 21)

- 1) *Samtal-dialog*. All samverkan startar vid ett samtal där idéer kläcks, problemformuleringar och problempreciseringar inleds.
- 2) *Samsyn/samförstånd*. Vilket förtroende de samarbetande parterna har för varandra är utgångspunkten för samverkan.
- 3) *Samråd*. Alla beslut sker alltid genom ett samråd från de inblandade parterna.
- 4) *Samordning*. Det bildas en samordning av de olika aktörernas gemensamma verksamhet.
- 5) *Samhandling/samproduktion*. Det är här den gemensamma målbilden kommer in. Parterna jobbar enskilt utifrån de egna förutsättningarna, men de drar ändå åt samma håll.
- 6) *Samverkan*. De aktörer som ingår delar med sig av sina kunskaper och ger varandra råd. Detta ger ett visst beroendeförhållande mellan aktörerna, men detta kan se olika ut beroende på vad de olika aktörernas tidigare kompetens och resurser.
- 7) *Samarbete*. Aktörerna arbetar aktivt tillsammans, och *givande och tagande* ligger på samma villkor oavsett vem aktören är.

- 8) *Samgående*. I ett slutskede kan det uppkomma en diskussion kring samgående av delar eller hela verksamheten. Det innebär att en sammanslagning sker. (Sundin, 2008)

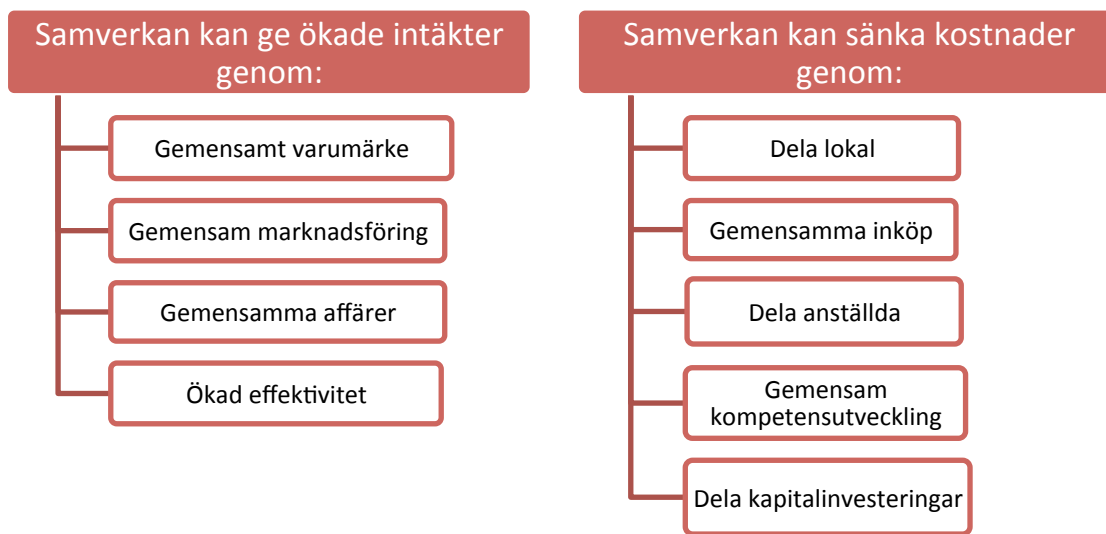
Nätverkandet är ett sätt för organisationer att forma sig och sin värld, som alltid har funnits och varit ett viktigt sätt att strukturera sig. Nätverk går att förklara som en struktur där organisationer sammanlänkas. (Lind 2002) För att nätverket ska kunna fortleva och utvecklas så måste alla aktörer i ett nätverk ha en känsla av att man får ut det man vill av nätverket. Lind (2002) menar att det strategiska nätverkandet är den processen som sker efter att nätverket har bildats men innan samverkan har skapats, dvs det strategiska nätverkandet är i processen mot en samverkan.

Globaliseringen leder till att företag kommer närmare varandra, och för att sticka ut ur den stora mängden behöver företag specialisera sig. När även kundkraven blir komplexare, så behövs samtidigt en bredare kompetens för att tillgodose alla behov. Genom att möjliggöra för företagen att få en bredare kompetens, kan de söka sig till partners som tydligare kompletterar deras egen kompetens. På det här sättet har det börjat dyka upp nätverkskonstellationer parallellt med enskilda företag som konkurrerar om kunderna. (Nutek R2002:6) Man kan använda tre ord för att sammanfatta samverkan: *närhet, täthet och koordinering*. NUTEK:s rapport om systemsyn beskriver begreppen som följer nedan. (Nutek R2002:6)

- *Närhet: Det "språkområde" inom vilket individer obehindrat rör sig*
- *Täthet: Hur rik informationen är som utväxlas mellan de ingående parterna i ett nätverk och hur gemensamma värderingar kan underlätta tolkningen av denna information.*
- *Koordinering: Samverkan i nätverk underlättas om deltagarna har samma uppfattning om syftet, så att den gemensamma visionen blir ett samordningsverktyg.*

Eftersom språkområdet oftast begränsas av lokala attityder, värderingar och tysta kunskaper så är det geografiskt avgränsat. Det krävs ett gemensamt språk och en samstämmighet för att ett kunskapsutbyte skall kunna ske. Det är först när alla i nätverket har samma uppfattning som en utveckling kan ske. (Nutek R2002:6) En samhällsstruktur som baseras på nätverk är ett öppet system som är dynamiskt. Nätverk är öppna i sin struktur, och har ingen gräns i sin tillväxt, så länge som hela nätverket kan kommunicera. (Castells, 1996)

Coompanion, ett företag som arbetar med företagsrådgivning har i sin manual för företagssamverkan skrivit ut några punkter där man sammanfattar vad de anser vara motiven till samverkan. När företagen har en gemensam syn på vad de vill uppnå kan de skapa ett gemensamt mål. Detta är något som kan ta väldigt lång tid och underlättas genom en samverkan. När de har en gemensam marknadsföring skapas troligtvis även större slagkraftighet och möjlighet att nå ut till en större kundkrets. En effektivare verksamhet skapas även genom samverkan, eftersom de enskilda företagen kan fokusera mer på sin kärnverksamhet. (COOMPANION, 2006)



FIGUR 3 MOTIV TILL SAMVERKAN FRÅN COOMPANIONS MANUAL FÖR FÖRETAGSSAMVERKAN (COOMPANION 2006)

4 Fallstudien - Dalecarlia River

Längs Dalälven, vid Borlänge utkant finns tre familjedrivna landsbygdsvärdshus som 2010 var intresserad av att ingå i en samverkan. De argumenterade för att en samverkan skulle underlätta marknadsföringen och möjligheten att kunna erbjuda turister aktiviteter längre än enbart de tre sommarmånaderna. Målet var att få en längre inkomstperiod. Det som band företagen samman var deras lokalisering vid Dalälven och det enkla sättet att ta sig mellan företagen längs vattenvägen. I en inledande fas 2010 hade en landsbygdsutredare och projektledare arbetat tillsammans med de tre företagarna under en förstudie. Förstudien genomfördes för att undersöka möjligheterna för Tyllsnäs udde, Sahlins struts och Torsånga café att förlänga turistsäsongen genom att paketera upplevelser på och vid Dalälven. Längre ned följer en kort presentation om de tre företagen och hur deras kapacitet ser ut. För att

finansiera projektet valde företagen att söka pengar från Leader samt att motfinansiera genom att lägga in egna arbetstimmar.

Tyllsnäs udde

Tyllsnäs udde AB är en camping med ett vandrarhem som drivs av paret Peter och Lena Lavmo. Verksamheten har bedrivits sedan 1979. Tyllsnäs udde ligger vackert beläget på en udde omgiven av Dalälven och Tuna ån på vardera sidan. Parets camping har sedan några år tillbaka enbart öppettid under sommartid eftersom man anser att det varit allt för liten förtjänst i att hålla öppet resterande delen av året. Under sommaren används en loge på området till större fester, bröllop. Hedemora Svängängs logdans har kommit att bli ett mycket eftertraktat event i området. Peter och Lena är två entusiastiska entreprenörer som ständigt försöker hitta på nya storslagna idéer för att locka till sig turister under sin lågsäsong. (Tyllsnäs udde, 2010)

Sahlins struts

Sahlins struts är ett levande lantbruk som drivs av paret Kerstin och Gunnar Sahlin. Paret ville i mitten av 90-talet ställa om sin verksamhet från mjölkgård, då de inte längre såg någon förtjänst i detta, till en produktion som skulle vara mer lönsam. Valet föll på strutsuppfödning och omställningen var ett faktum 1994. På gården finns det uppfödning av fåglar, ett gårdscafé och guidade visningar. Högsäsongen är sommarmånaderna och december när de erbjuder julbord. Mot bakgrund av detta blir beläggningen ojämn för företaget och de eftersträvar att kunna få fler besökare under mars t.o.m. maj. (Sahlins Struts, 2010)

Torsånga café

Torsånga café AB är ett gemytligt och mycket populärt café beläget vid Dalälven utanför Borlänge. Det grundades 1904 och drivs idag av Sara och Göran Ohlsson, där Sara har det huvudsakliga ansvaret för verksamheten. Caféet har en övervåning där det serveras begravningskaffe och dopkaffe under sommaren. Till caféet finns även ångbåten Bäsingen som åker på turer och erbjuder enklare tilltugg. Precis som de två andra företagen har Torsånga café större delen av sina kunder under sommarmånaderna. (Torsånga Café 2010)

4.1 Samverkansvision

Den kursiverade texten nedan visar på hur företagen själva hoppades att deras gemensamma projekt skulle utvecklas i framtiden. Denna vision är framtagen av projektledaren i ett samarbete med landsbygdsutredaren och företagen under sommaren 2010 då förstudien genomfördes. Det är alltså denna vision som företagen i projektet Dalecarlia River tillsammans strävat efter att uppnå efter det att förstudien avslutades.

Det är slutet av augusti 2015 och de flesta turismverksamheter har stängt för säsongen i Sverige. Det gör däremot inte företagen som ingår i nätverket för Dalecarlia River. Husbilar med WHOP:s (Whealty Healthy Older People) från Sverige, Italien, Spanien och andra EU-länder anländer till Tyllsnäs udde för att uppleva Dalarnas Soft Adventure. Typiskt för WHOP:s är att de har ett starkt intresse för kultur och naturupplevelser. Främsta anledningen till att de vill komma till Sverige är att uppleva naturen. De ser verkligen fram emot att få uppleva Dalälven och dess närområde för att delta i stimulerande aktiviteter där ekologi, hållbarhet, upplevelse och lugn är viktiga faktorer och begrepp.

De flesta som kommit den här veckan har valt att genomföra tvådagarsprogrammet. Upplevelsen av det genuina i att åka sightseeingbåt och ångbåt mellan företagen, serveras god mat och genomföra roliga aktiviteter, är något alla sett fram emot under resan upp genom Europa. Den gemensamma känslan som ges är att livet ska avnjutas inte enbart upplevas. En eftermiddag tar man paus från det genuina och lugnet för att åka in till Borlänge centrum. Där vill man titta runt i det nyöppnade IKEA.

Husbilsägarna ges ett genuint, avkopplande lugn samtidigt som de får spänning och nöje. Genom att njuta av vackra vyer, lyssna till ångbåtens tysta tuffande och bli serverade god mat har kroppen möjlighet att gå ner i ett behagligt lugn.

När man sedan åker från Borlänge och Dalecarlia River – an Experience har upplevelsen, gästvänligheten och servicen varit på mycket hög nivå och givetvis kommer man med glädje att rekommendera resan till vänner, arbetskamrater och släktingar. (Nyquist, 2010)

Företagen i projektet Dalecarlia River har hela tiden försökt eftersträva den vision som nämnts ovan, de ville vara ett projekt som representerade något nytt inom områdets

turismnäring. Det hade tidigare genomförts olika typer av projekt för att utöka turistströmmen till området, men enligt Anna Tägtström, landsbygdsutvecklare på Borlänge kommun, hade inget liknande projekt genomförts i området, och det var därför ett så kallat ”pilotprojekt”. Genom samverkan kan projektet bli större och en bredare grupp av turister som skulle lockas till området. Företagarna ville bli först med att erbjuda ett helt paket till turister som reser till området, och därmed de första som tog tillvara på den potential som finns i området. Arbetet med att implementera Dalecarlia River både i sin egen verksamhet och i området skulle ske långsiktigt, i olika faser. Det första de valde att studera var, vilka resurser de hade tillhands som inte skulle kosta dem någonting att investera i. Det föll sig därför naturligt att deras fokus fanns på Dalälven och Tuna ån som binder samman de tre företagen. Dalecarlia River byggde också på att Sverige har något som heter allemansrätten, vilket gör att man gratis kan använda sig av naturen i sin verksamhet.

Alla tre företag sysslar sedan tidigare med turism. De ligger geografiskt bra till för utländska turister, en dags bilkörning upp från tysklandsfärjorna, samt att de ligger i Dalarna som i många utländska turisternas syn är det ”genuina Sverige”. På orten så ligger de även geografiskt bra eftersom de tre företagen binds samman av Tuna ån och Dalälven. Dessa tre förutsättningar hade öppnat upp möjligheter för de tre företagen att utvecklas tillsammans. (Nyquist, 2010) Företagarnas mål var att nå stora grupper av WHOPS, dvs friska äldre som hade både tid och pengar över.

Grunddrivkraften till samverkan var att företagen ansåg sig ha för lite inkomster under lågsäsong och ville därmed förlänga sin högsäsong. Målet var att kunna erbjuda ett endagarspaket där turister ska transporteras på vattnet mellan de tre olika företagen för att ges möjlighet att njuta av Dalarnas natur. Men de satsade även en hel del tid i projektet som de inte visste om det skulle bli lyckat förrän de hade det slutgiltiga resultatet framför sig, vilket kan sägas vara friskt vågat. Målet var att de tre företagen skulle samverka om gemensamma paket men fortsätta agera som självständiga företag. Vinsten från de gemensamma paketen skulle enligt planen delas upp mellan företagen. (Nyquist, 2010)

5 Analys och diskussion

Det här kapitlet har som mål att diskutera den problemställning jag ställt i början av uppsatsen; Vad krävs för att samverkan på landsbygden ska stimulera företagens utveckling och vilken betydelse har samverkan haft för företagen i projektet Dalecarlia River på landsbygden i Dalarna?

5.1 Nätverkande och samverkan

Nätverkande och samverkan är två begrepp som det varit viktigt att förstå skillnaden mellan. Ett nätverk uppstår och sker ofta spontant och informellt utan att deltagarna själva är medvetna om det, att jämföra med samverkan som sker medvetet och strategiskt för att förbättra och utveckla verksamheter. En samverkan kan uppstå ur ett tidigare existerande nätverk. Den samverkanstrappa som jag presenterade i teoriavsnittet är en central del i nedanstående diskussion och analys.

Företagen i Dalecarlia River har alltid ingått i varandras nätverk, men det var först vid det här projektet som de gick vidare från att enbart vara ett nätverk till att ta steget in i en samverkan. Med detta menas att företagen hade utbyte av varandra redan innan projektets start, de berättade om varandra för turisterna som reste runt i regionen och gjorde därmed marknadsföring för varandra. Det var den här typen av nätverkande som var en viktig beståndsdel för att kunna driva en verksamhet på landsbygden i Sverige.

5.2 Företagande på landsbygden

Företagen i Dalecarlia River är småföretagare, med bakgrund i detta så var det i vissa avseenden svårt att nå ut till en bredare målgrupp över Sverige. Det är företagets egen idé att försöka sig på en samverkan och därmed tillsammans kunna arbeta med annonseringar och ett gemensamt program som skulle ta en dag att genomföra. De var tidigt medvetna om hur dagens samhälle hade förändrats till ett nätverkssamhälle där företagare drar nytta av varandra. De valde sedan att gå ett steg längre än att bara hålla sig till nätverkande och gå vidare till samverkan.

Företagen hölls tidigare ihop av olika relationer som inte var organiserade eller möjliga att ta på. Skillnaden i det här fallet var att företagen organiserade ett projekt tillsammans och planerade att jobba tätt ihop för att därmed se om det fanns en möjlighet till att förlänga sin turistsäsong. Det var i det här steget de övergick från ett nätverk till en samverkan.

Landsbygden har till andelen fler småföretag än vad storstaden har vilket anses bero på bristen på anställningsmöjligheter som gör att fler skapar sin egen arbetsplats. Men även pga att företag på landsbygden gärna köper sina tjänster från andra företag istället för att anställa. På landsbygden finns det därmed en stor benägenhet att ingå i olika nätverk, samarbeten och samverkan. Det verkar samtidigt finnas en viss rädsla hos vissa företag att ingå i en tydlig samverkan, vilket kan härledas från tron att samverkan leder till att företaget kommer att gå sämre och att det kommer uppstå en konkurrens inom samverkandet. Det här var aktuellt i Dalecarlia River där den ena företagaren var lite skeptisk till att det var två företag som erbjöd en café- och restaurangverksamhet och att det därmed skulle leda till konkurrens. Företagaren insåg ganska snart att turisterna skulle vara villiga att äta två gånger på samma dag och därmed var oron obefogad. Samverkan skapade i det här fallet bara möjligheter och inte begränsningar som företaget var orolig över.

5.3 Resurser

Företagarna var alltid väldigt initiativrika när det handlade om projektet, de försökte se möjligheter och de kände inte att de hämmades av gamla strukturer. Men det var alltid tydligt att det inte var mycket som förändrats på företagen de senaste åren, trots att de hade haft många idéer. Vilket kan bero både på tidsbrist och ekonomiska begränsningar. Nu ser de möjligheten att genomföra ett projekt tillsammans som finansieras av pengar från Leader. Det förenklades genom att företagen kunde dela på det ekonomiska ansvaret, samt på den avsatta tiden som behövdes för att matcha finansieringen från Leader.

Företagen valde att organisera sig i en samverkan för att kunna maximera sina styrkor och försöka stärka de svagheter de hade sedan tidigare. Företagens tydligaste svaghet var alltid tydligt definierad, de hade inte tillräckligt många besökare under lågsäsong. För att stärka den svagheten hade de alltså byggt upp samverkansprojektet. I takt med att de byggde upp ett beroendeförhållande hoppades de på att de egna svagheter skulle stärkas. En tydlig svaghet för en av företagen var länge att dennes lokaler behövde uppdateras för att kunna tillhandahålla en ökad mängd av gäster på campingen sommartid.

Det fanns en risk att företagen begränsats av att det krävdes en insats från dem själva både arbetstidsmässigt och ekonomiskt för att kunna slutföra projektet. Fördelen med det här projektet var att företagen redan hade de huvudsakliga resurserna etablerade, deras normala verksamhet. Företagens mål skulle vara att binda samman de etablerade aktiviteterna genom

vattenvägen som band alla tre företagen samman. En risk i projektet var att Dalarnas kulturturism redan är stor, vilket bidrog till en redan etablerad verksamhet med mycket att se och göra. Detta var företagarna väl medvetna om och arbetade för att dra nytta av istället för att hotas av. Man ville se att den här etableringen istället skulle ses som ett tillskott och inte som ett hot. Företagarna trodde att det var lättare att locka turister att stanna ett par extra dagar i området framför att helt nya turister skulle komma till området.

Men hela projektet byggde också på att det finns tillgång till de resurser som de hade gemensamt, turister och natur. Om turisterna inte kom för att uppleva deras produkt så skulle företagarna få gå åt olika håll, gå vidare och försöka med andra möjligheter. Turisten i sig var kanske inte en resurs, men pengarna som turisten spenderade blev en ekonomisk resurs som företagen hade stort behov av att få för att kunna bedriva sina verksamheter. Företagen var m.a.o. beroende av de här resurserna och behövde med många olika medel få tillgång till dessa. Ett medel som de redan hade börjat implementera tillsammans var att de annonserade gemensamt. Anledningen till det var att de då nådde ut tillsammans, annonseringen blev billigare och de kunde genom detta annonsera på fler platser och medier och nådde därmed en större publik.

En av grundresurserna som företagen gemensamt arbetade mot att få tillgänglighet till var (1) en farkost som kunde transportera turisterna längs Dalälven och Tuna ån och (2) en plattform att nå ut till turisterna som kunde tänka sig att resa till området under för och eftersäsong. Båda huvudresurserna var viktiga för att samverkande skulle kunna fortleva och utvecklas. Skulle det bli brist på någon av resurserna var det viktigt att företagarna värderade detta och funderade på hur man skulle gå vidare utifrån detta.

Alla företagen hade minst en viktig resurs sedan tidigare som de behövde bistå med för att få ett komplett paket, vilket ansågs nödvändigt för att turisterna skulle kunna känna sig tillfredsställda med upplevelsen. Tyllsnäs udde erbjöd sovplatser till alla turister. Sahlins struts erbjöd shopping i en liten gårdsbutik. Torsångs Café erbjöd måltider i en trevlig omgivning. Företagarna hade som mål att vattenvägen, guidade turer på Sahlins struts och runt om i Torsång skulle bli intressanta och nya upplevelser för turisterna. Tillsammans förstärkte resurserna det enskilda värdet, med vilket menades att var och en av resurserna inte hade ett lika stort värde, dvs vissa av resurserna var komplementära och förstärkte värdet på de egna resurserna. Genom att företagen samverkade så använde de sig av resurser som man i verkligheten hade behov av utan att själv införskaffa dem. Sahlins struts behövde inte

investera i övernattningsmöjligheter för sina gäster, utan det stod Tyllsnäs Udde för. Det fanns även många fler aktiviteter på plats som turisterna hade möjlighet att ansluta sig till, så som logdans på helgerna och kultur runt Dalälven.

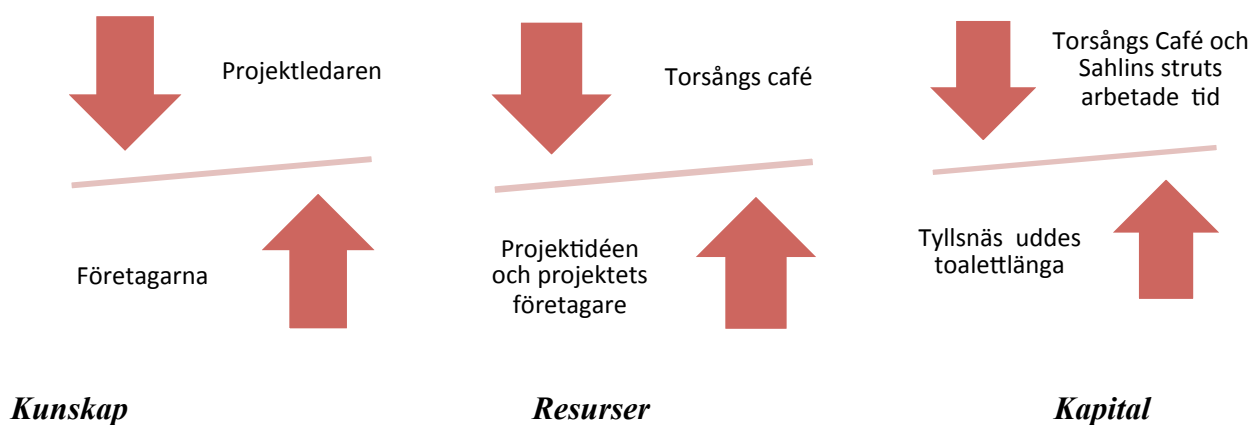
Det fanns olika makt- och beroendeförhållanden mellan företagen, vilka både vara ett samspel och en dynamik mellan företagen och som gjorde att de bands samman med varandra. Det här förhållandet mellan makt och beroende var grunden för att samverkandet skulle kunna fungera mellan företagen i projektet Dalecarlia River. För företagen fanns det olika resurser så som kunskap, kapital och material och utgav basen i deras olika makt och beroendeförhållandena. För att fördjupa oss i resursen kunskap hade vi ett exempel med den externa projektledaren som hade tagit med sig kunskaper om Leader-metoden och hur man ledde projekt in i det här projektet. Han ledde hela tiden projektet vidare och med sina kunskaper lyckades han föra projektgruppen vidare i den riktning de ville. Projektgruppen valde att ta in den externa projektledaren för att han hade kunskap i den Leader-metod som används för att finansiera projektet. Han hade i den här relationen makt över projektgruppen som var beroende av att han gjorde sitt jobb rätt för att projektet skulle gå i hamn. Det hade varit betydligt svårare för företagarna att genomgå projektet utan den kunskap som projektledaren hade med sig.

I det här projektet hade företagarna fått möjligheten att gå in med egen tid för att kunna matcha/motfinansiera de finansiella tillgångarna som de fick genom att söka pengar från Leader. Ett exempel av kapitalresurser där det fanns ett makt- och ett beroendeförhållande i projektet var när Tyllsnäs udde hade ett behov av att bygga en toalettlänga för att kunna ta emot större grupper till vandrahemmet/campingen. Det ansöktes om pengar från Leader och Tyllsnäs udde kunde bygga sin toalettlänga, men eftersom det behövs en motfinansiering av arbetad tid fick även Torsångs Café och Sahlins struts inarbetade tid användas till att matcha kostnaden för toalettlängan. Tyllsnäs udde var därmed beroende av att de andra företagen jobbade med projektet för att kunna matcha kostnaden för sin toalettlänga.

Det finns flera exempel där makt- och beroendeförhållandet uppstod kring materiella ting. Vi såg att makt hade utövats av en aktör och hela projektet hade ett beroendeförhållande är ångbåten Bäsingen som funnits i Torsångs Cafés ägares familjs ägo. Torsångs Café hade tillgång till en båt som skulle kunna transportera gästerna mellan företagen, men valde att projektet inte skulle använda denna. Motivet till detta var vattendjupet i vissa delar av Tuna ån, samt att det inte fanns någon som kunde agera kapten. Därmed kom hela projektet i en

situation där det inte fanns något transportfordon tillgängligt. Detta att använda sig av vattnet hade varit ett nav i hela tanken. När man nu inte kunde använda sig av Bäsingen som transport mellan företagen gjorde att man var tvungna att tänka om. Företagen fick välja att antingen skaffa ett nytt transportmedel på vattnet eller låta turisterna köra bil mellan företagen, men när turisterna körde bil så försvann naturupplevelsen, vilket var en av grundresurserna i projektet. Valet föll då på att i det långa loppet investera i en flotte med motor som kunde köra mellan företagen.

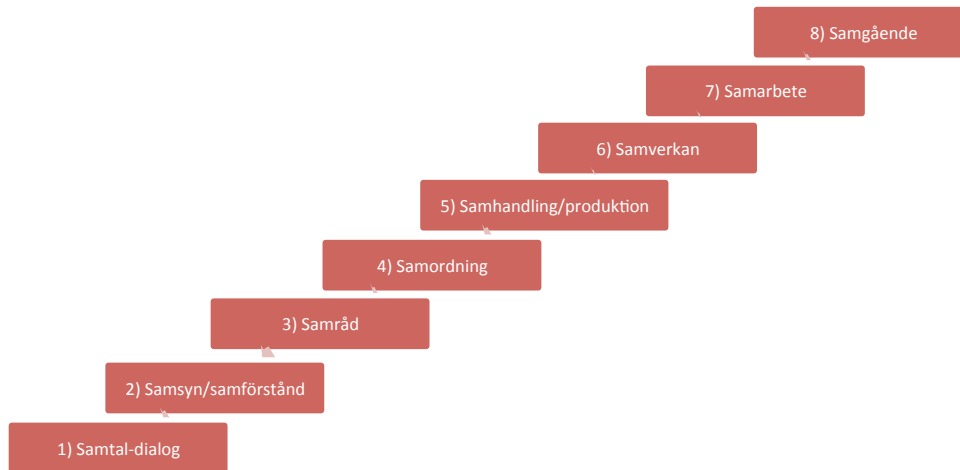
Nedan visas det makt- och beroendeförhållande som har diskuterats ovan.



FIGUR 4 Makt/beroendeförhållanden i projektet. (Österström 2007)

5.4 Samverkanstrappa

Nedan visas åter Figur 2 med en begreppstrappa för samverkan. Den förklarar den utveckling som sker i ett nätverk och trappan bryter ner begreppet i flera olika nivåer av samarbete och samverkan. Vid en närmare inblick så går det tydligt att följa ett mönster i hur företagare tar ett steg i taget med början vid ett samtal för att sedan ta nästa steg upp.



Företagarna i Dalecarlia River hade även de (omedvetet) utvecklats och tagit steg för steg upp för ovanstående begreppstrappa. Självklart behövde det inte vara så att hela trappan uppfylldes, utan företagarna kunde känna sig tillfredsställda och känna att syftet hade uppfyllts redan halvvägs upp för trappan, för att fortsätta jobba mot nästa trappsteg.

Företagen i exemplet Dalecarlia River hade sedan idékläckandet haft en bra (1) dialog tillsammans. Företagen hade i en inledande fas en spontan dialog där de tillsammans spånade på hur det skulle vara möjligt att få bukt på det gemensamma problemet, för låg inkomst under lågsäsongen. De insåg att alla tre skulle kunna hjälpa varandra och för att komma fram till ett gemensamt beslut valde de att tidigt i processen ta in en extern konsult för att kunna leda projektet och hjälpa till med att specificera vad företagarna gemensamt ville uppnå.

Det var fortfarande mest en dialog mellan företagen och det var först när konsulten sökte bidrag från Leader Falun/Borlänge som projektet verkligen tog fart och det blev på riktigt och företagen var på väg upp till ett samförstånd (2).

Konsulten var ansvarig för att allt pappersarbete sköttes rätt, att projektet utvecklades samt att företagarna utmanades att tänka till lite extra. Längs hela processen hade företagen som sagt haft en bra dialog där alla fått uttrycka sin sak, vilket i vissa stunder hade bidragit till väldigt visioner med investeringar i både linbanor, broar och nyanläggning av cykelbanor. Dessa visioner skapade möjligheter att ta fram några genomförbara konkreta idéer. Trots många spretiga och ibland vilda visioner längs vägen så hade den externa konsulten lyckats att

balansera företagen till att ta realistiska beslut tillsammans. Han fick även företagen att motivera sig, gå vidare i processen och att göra verklighet av några idéer. Projektet sökte pengar för att kunna genomföra en förstudie för att se om det skulle kunna finnas en möjlighet och lönsamhet i att arbeta tillsammans med mål att utöka sin turistsäsong. Dialogen var en viktig process för företagen att ta sig genom eftersom det var här som idéer och tankar fick gro och formas. Dialogen i steg 1 låg till grunden för att projektet skulle kunna bli lyckat, utan en väl genomarbetad grund där de tre företagen var överens så omöjliggjordes tillgång till vidare steg i trappan.

Företagen övergick ganska snart till ett (2) samförstånd över vad de faktiskt hoppades kunna åstadkomma med det tänkta samarbetet. De ansåg sig vara överens om att fler turister behövde lockas till området under lågsäsong. Man beslutade att göra en gemensam ”paketering” som skulle marknadsföras mot äldre människor med god ekonomi. Just målgruppen var en viktig process för företagen att komma överens om. Ett par företag var helt överens om att man skulle rikta sig mot äldre par som var beredda att betala mycket för en attraktiv aktivitet, samtidigt som det tredje företaget hellre ville erbjuda skolklasser en upplevelse.

Att komma till ett samförstånd för de tre företagen var en process som tog tid och konsulten arbetade mycket med att få alla att vara överens och känna den så viktiga delaktigheten i beslutsprocessen. Under samförståndsfasen spelade även landsbygdsutredaren en viktig roll, hon var i möte med de tre företagen, följde med under deras normala verksamhet samt lyssnade till hur företagen tänkte och vad deras mål var med ett deltagande i projektet. Eftersom utredaren gavs möjlighet att möta företagen i deras naturliga miljö så gavs det möjlighet för samtliga inblandade att ge sina personliga åsikter och därmed behövde inte någon få en känsla av att få sina åsikter bortprioriterade. Samförståndet tog lång tid att utveckla och det fanns många olika idéer som behövde processas innan de tre företagen var eniga. Med hjälp av den externa konsulten så utvecklades samförståndet dock relativt smidigt eftersom samtidigt som idéerna utvecklades av företagen kunde konsulten ge konstruktiv kritik och leda projektet framåt.

Under förstudiens gång så togs alla beslut gemensamt i ett (3) ständigt samråd. Det var frekvent olika styrgruppsmöten där beslut togs för projektets framtida riktning. Ett tydligt exempel på ett det samråd som pågick mellan företagen var när ”aktivitetspaketeringen” kom till. Landsbygdsutredaren hade utifrån företagens tidigare åsikter tagit fram ett

aktivitetsförslag som företagen sedan fick kritisera för att slutligen ett förslag som alla kunde enas kring kunde läggas fram. Efter samrådet övergick de tre företagen till att ha en (4) gemensam samordning, vilket var en viktig del i processen där det var tydligt att företagen alltmer kunde se fördelarna i att arbeta tillsammans. Redan under projektets gång började företagen att annonsera tillsammans under större event och erbjuda turister att åka till de övriga företagen. I slutet av projektet så ansökte man om ytterligare bidrag från Leader, Här var företagen i det som man kallar en (5) samhandling. Företagen hade genom förstudien uppnått en gemensam målbild och var helt överens om vad det var de strävade efter att uppnå. De hade sin samverkansvision, vilken beskrev hur de vill att projektet skulle utvecklas i framtiden. Företagen jobbade utifrån den gemensamma visionen, men utifrån sina egna möjliga förutsättningar

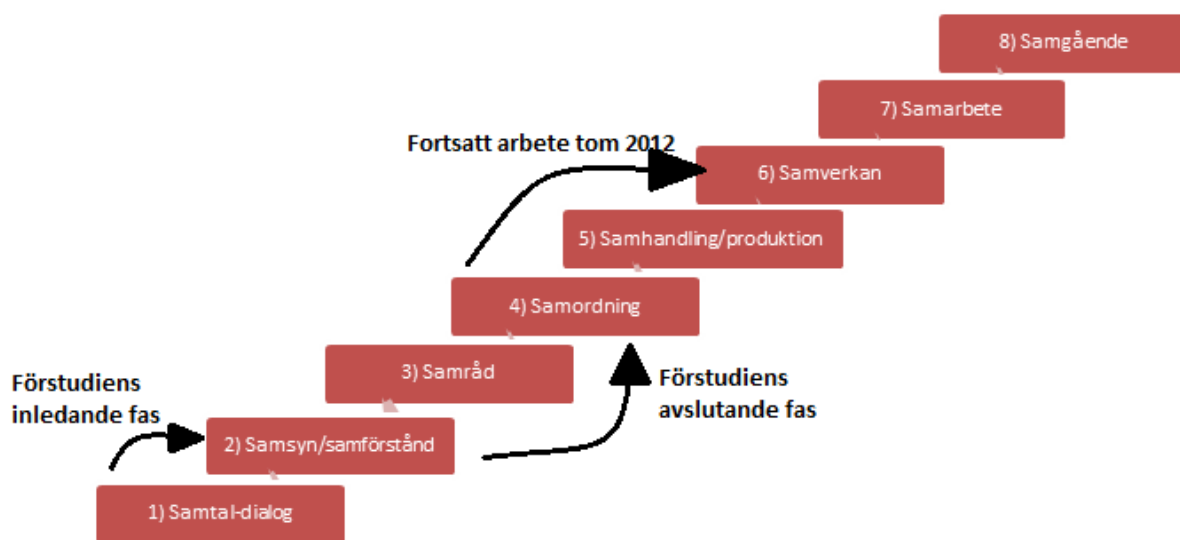
Efter förstudien har företagarna arbetat vidare utifrån de resultat som togs fram och har ett par år senare nått upp till (6) samverkan. Med det menar jag att företagarna fortfarande jobbar mot att de ska kunna erbjuda ett gemensamt paket för turisterna och börjar komma en bra bit på väg, men fortfarande inte till hundra procent nått mål. De har fortfarande en gemensam målbild och arbetar utifrån de egna förutsättningarna. Företagen har vid olika evenemang marknadsfört och erbjudit sitt aktivitetspaket för turister och besökare. Genom detta framgår att de tre företagen har uppnått just den aktuella nivån och de delar sina kunskaper och erfarenheter mellan varandra.

I framtiden kommer de ha en möjlighet ta ytterligare steg och nå (7) samarbete, där de erbjuder ett gemensamt paket och marknadsför sig gemensamt. Det är den här nivån som alltid har varit målet för företagen att uppnå. De vill ha en gemensam verksamhetsplattform där de får en inkomst under lågsäsong, där det finns en ömsesidigt makt- och ett beroendeförhållande. När företagen har uppnått sin samverkansvision så är de uppe på trappsteget för ett samarbete. De har då ett samarbete som är väl fungerande, turister som besöker och genomför ”paketeringen” och företagarna har börjat få en högre omsättning under sin för- och eftersäsong.

Däremot finns det inte något intresse av att ta det sista steget upp till (8) samgående. De kommer att hålla isär sina respektive verksamheter och inte göra någon sammanslagning. Det är självklart inte negativt att de inte gör en sammanslagning av sina verksamheter. Att inte gå hela vägen upp är helt naturligt och det finns inget som säger att det är bättre att stanna på en nivå eller fortsätta upp, utan det avgörs utifrån den aktuella situationen. Det har genom hela

projektet varit tydligt att företagen inte har något intresse av en sammanslagning utan att de vill genomföra projektet enbart för att kunna dra nytta av varandra.

Med hjälp av den här trappan blir det tydligt att företagen tillsammans måste komma överens om varför de skall samarbeta, vad deras samverkan ska innebära för att de ens ska kunna genomföra den. Anledningen var att undvika onödiga konflikter och att diskussioner skulle kunna vara åsiktsutbyten som stegvis går mot en enighet. Det här var en process som företagen verkligen arbetade med under tiden som de tagit steg för steg uppåt. De hade från början en mycket splittrad bild av vad de ville åstadkomma under vägens gång och vad målet verkligen skulle vara. Efter att samarbetet utvecklades alltmer och mer så blev bilden mer liktydlig. En gemensam bild hade skapats och företagen hade kommit överens om vad samverkan skulle betyda just för det här projektet och för deras eget företag. Genomgående har den externa konsulten haft en mycket tydlig roll. Han har utmanat företagarna och därmed fått projektet att utvecklas, att ta sig fram.



FIGUR 5 BEGREPPSTRAPPA FÖR BILDANDE AV SAMVERKAN, UTIFRÅN PROJEKTET DALECARLIA RIVER (SUNDIN, 2008:12 SID 20 & 21)

5.5 Geografiskt läge som marknadsföring

Eftersom företagen valt att fokusera och använda sig av den vattenväg som binder dem alla tre samman hade deras geografiska placering en stor roll vid marknadsföringsfasen. De hade valt "miljöupplevelser" som sin paketering med fokus på ett genuint och naturskönt Dalarna. Att Dalarna och Borlänge ligger bra till geografiskt i Sverige, både till flygplatser och färjor

från Tyskland och övriga Norden, var en viktig faktor för den målgrupp man hoppades kunna nå ut till. Den stadsnära miljön hade en positiv inverkan. Detta var något som dessa företag kunde använda sig av trots att deras fokus var på miljöupplevelser på landsbygden, då de låg lokaliserade väldigt stadsnära med enkla transportmöjligheter. Just transportmöjligheterna var viktiga i en samverkan som det här då det var kunderna som skulle ta sig till produkten, och de skulle inte tycka att det var omständigt, för då fanns det andra liknande produkter som lockade istället.

I det specifika fallet med Dalecarlia River så delade företagen på ansvaret för att tillhandahålla och vara ansvarig med resurser. De var alla ansvariga för aktiviteter och resurser vid sina specifika verksamheter och mot bakgrund av detta fick inte ett företag ta en större makt än någon annan. Däremot så var de i ett beroende förhållande mot varandra, genom att de ingick ett avtal och måste kunna bistå med sina resurser vid det aktuella tillfället. Deras verksamheter blev ganska sammankopplade vid paketeringen och skulle ett företag dra sig ur så skulle projektets fortsatta verksamhet att påverkas.

5.6 Effekter av samverkan

Dalecarlia Rivers styrka var att de var väldigt motiverade till att skapa något nytt, nå ut med ett nytt koncept till en mängd nya turister. Denna motivation kunde självklart även gå till överdrift där målen blev orealistiska. Det som var bra i det här fallet var att det fanns utomstående i projektet som kunde öppna upp för nya tankar och samtidigt hjälpa till att ”ta ner företagarna på jorden” i vissa lägen. Konceptet med att ta in utomstående var troligen avgörande för att undvika att fastna i ett spår utan ta sig vidare, men även för att inte bli ”hemmablind”. Samtidigt var det viktigt att företagarna i det här fallet kunde förmedla vad de tyckte och tänkte till landsbygdsutredaren och projektledaren, som lyssnade och tog ansvar för att projektet faktiskt skulle ta den riktning som företagarna var intresserade av.

För Dalecarlia River skulle en samverkan kunna ha en betydande effekt både ekonomiskt och socialt. Med det menas att de tillsammans skulle ges möjlighet att förbättra sin ekonomiska ställning genom att förlänga sin säsong och därmed få en högre inkomst de månader de tidigare haft få besökare. Företagen hade hela tiden haft som mål att förbättra sin ekonomi, vilket låg till grund för det här specifika samverkansprojektet. Det syntes genomgående i diskussioner att för att nå upp till den ekonomisk förbättring behövde man nå en bredare målgrupp, förlänga turistsäsongen och marknadsföra sig tillsammans.

6 Slutsatser

Företagarna som ingår i Dalecarlia River ingår i varandras nätverk. Men i det här projektet har de valt att gå vidare till att samverka. Innan projektets start hjälpte de varandra, de berättade om varandra för turister, till att ju längre projektet pågick faktiskt börja presentera en gemensam verksamhet för turisterna. Vid en samverkan fick de en möjlighet att fokusera på sin huvudsakliga verksamhet men samtidigt bli lite bättre på den och inte behöva bredda den. Utan företagen har möjlighet att utveckla sin egen verksamhet och har möjligheten att använda sig av varandras kompetenser. Det här ger ett mervärde och företagen breddar sin kompetens och kan därmed ta emot större grupper och bli konkurrenskraftigare.

I projektet krävdes det att alla företag hade enskilda resurser som kunde vara till stor nytta för de andra företagen. Man menade att genom samverkan kan värdet stärkas i de enskilda resurserna och möjligheter ges till att kunna använda en resurs utan att skaffa den själv. Företaget Sahlins struts behövde inte erbjuda sina gäster en sovplats, utan det ordnade Tyllsnäs udde. Tyllsnäs udde behövde inte skaffa en restaurang för det hade Torsångs café etc. Helt enkelt, tillsammans så stärkte de upp helhetsupplevelsen och täckte hela turistens behov, de kunde använda sig av resurser utan att införskaffa dem själva.

Enligt företagen själva så var målet hela tiden att genomföra det här projektet och börja erbjuda turister ett paket tillsammans. Efter förstudie och en utvärdering så hade företagen trots detta inte börjat erbjuda en gemensam paketering för turisterna. Företagarna satt inne med olika resurser och valde att inte bistå med dessa till samverkandet. Exempelvis så valde Torsångs Café att inte bistå med den båt som fanns tillgänglig i företaget, Sahlins Struts ansåg att det fanns fel fokus i gruppen och ville hellre satsa på skolklasser. Tyllsnäs udde såg en möjlighet att få finansiering för den toalettlånga som företaget så länge behövt. Alla tre företag hamnade i ett makt- och beroendeförhållande och enades inte riktigt för att nå det riktiga målet. Företagarna själva ser trots detta hela projektet som lyckat. De säger sig ha lärt känna varandra bättre och fått en närmare kontakt och förståelse för varandras verksamheter, vilket de anser vara mycket viktigt för ett möjligt framtida samarbete.

De har i begreppstrappan backat tillbaka till en samsyn med ett starkare nätverk mellan varandra än tidigare. Idag har de en djupare förståelse för varandra och guidar turister till varandras företag och har en aktiv marknadsföring för varandra mot sina egna kunder. Ett av

företagen länkar även till de andras hemsidor från sin hemsida. Genom projektet fick företagen en ny kompetens som genererat till en ökad ekonomisk omsättning, vilket trots allt var anledningen till att ingå i samarbetet. Samverkansprojektet har därmed inte genererat i en samverkan utan i slutändan blev det en lärorik period där företagarna lärde sig hur de skulle kunna utvecklas och öka sin konkurrenskraft.

I Dalarna tror jag att fler företag skulle tjäna på att nätverka, samverka och marknadsföra sig tillsammans och nå ut mot en gemensam målgrupp istället för arbeta individuellt som de gör idag. De ska inte behöva konkurrera med varandra, utan istället se att ett nätverk hjälper till att nå något bredare, att de kan öka sin konkurrenskraft genom att samverka. Turister kommer inte till Dalarna för att stanna ett par timmar, utan de är ofta i området för en längre tid och hinner därmed besöka en stor mängd turiständamål. Därmed menar jag inte att de behöver ingå i en samverkan så som Dalecarlia River, utan för många kan det räcka med bygga upp ett nätverk eller marknadsföra sig tillsammans på en gemensam databas på Internet eller att länka till varandra på sina hemsidor. Samverkan börjar alltmer ta en större och större roll i samhället och är ett sätt för de små företagarna att kunna stå konkurrenskraftiga mot större företag och olika kedjeföretag.

6.1 Fortsatt forskning

Den här uppsatsen har gjort mig nyfiken på nätverkande och samverkan. Eftersom nätverk och samverkan har en betydande roll för företagande och det är tydligt att många företag på landsbygden är solo- och småföretag som köper sina tjänster istället för att anställa så finns det många möjligheter att forska vidare kring ämnet.

Ett intressant uppslag för framtida forskning inom området skulle vara att göra en kvantitativ undersökning. En statistisk undersökning med hjälp av enkäter se om företag som samverkar på landsbygden är mer lyckosamma än företag som inte väljer att ingå i en samverkan.

Ett annat uppslag som fångat mitt intresse är om/hur det skiljer sig med en samverkan om det är en ung eller en äldre företagare. Men även om det kan skilja sig bland företagarnas värderingar när det handlar om samverkan beroende på ålder.

Ett annat intressant uppslag är att göra en liknande studie mellan ett annat samverkansprojekt som har fortskridit och pågått en längre tid. Möjligheterna finns då att undersöka hur

företagarna drar nytta av varandra och vad effekten har blivit av en samverkan. Jämfört med i den här studien då fokus har hamnat på hur företagarna kan dra nytta av varandra.

Perspektivet stad och land skulle i det här fallet också kunna vara av intresse för ett framtida uppslag, skiljer sig den samverkan som sker i staden jämför med en samverkan ute på landsbygden? Hur skiljer sig den?

7 Referenser

7.1 Litteratur

- ALONSON, S. 2010: Omvärldsanpassning inom ideell sektor; Uppsala
- CASTELLS, M. 1996: Nätverkssamhällets framväxt, Göteborg, Bokförlaget Daidalos AB
- CARCIARO & PISKORSKIS, 2005: Power imbalance, mutual dependence, and constraint, absorption: A close look at resource dependence theory. SAGE publications
- COOMPANION. 2006: Manual företagssamverkan; TriTryck AB
- ELMHESTER, K. 2008: Små företag i strategiska nätverk; Linköping
- ERIKSSON, A. R2002:6: Nätverk och driftiga människor. Fördjupad samverkan i Sydosttriangeln: Stockholm, Nutek
- JAFFEE, D. 2000: Organization theory; McGraw-Hill Higher Education
- Nationalencyklopedin, Bd 14. Höganäs, Bokförlaget Bra Böcker AB
- LIND, M, 2002: Det svårgripbara nätverket, en sociologisk studie av företag i nätverk. Örebro, Universitetsbiblioteket
- NILSSON, J., PETERSSON, M. & PETTERSSON, L. 2009:2: Företagande på landsbygden - Stad eller land, gör det någon skillnad?: Jordbruksverket
- NYQUIST, L. 2010: Förstudie Dalecarlia River – An Experience, opublicerad
- STARRIN, B. & SVENSSON, P-G. 1994: Kvalitativ metod och vetenskapsteori; Lund, Studentlitteratur
- SUNDIN, A. 2008:12: En analysmodell för studier av samarbetsklimatet på regional nivå; Karlstad, Universitetstryckeriet
- SVENSSON, L., JAKOBSSON, E. & ÅBERG, C. 2001: Utvecklingskraften i nätverk, om lärande mellan företag; Stockholm, Santérus Förlag
- TOFFLER, A. 1990: Makt skifte, kunskap, rikedom och våld på randen till det 21:a århundradet, Höganäs: Bokförlags AB Wiken
- ÖSTERSTRÖM, S. 2007: Om konsten att överbygga gränser; Linköpings Universitet

7.2 Internet

Jordbruksverket, *Leader- utveckla din hembygd*, tillgänglig på
<http://www.sjv.se/amnesomraden/mojligheterpalandsbygden/leadersautvecklardudinhembygd.4.6a459c18120617aa58a80006611.html>

Karlsson Joel, *Allt om näringslivet på landsbygden*, Jordbruksverket, tillgänglig på:
http://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_ovrigt/aol15.pdf

Leader Falun-Borlänge, *Strategi*, tillgänglig på:
<http://www.leaderfb.se/Strategi.pdf>

Resource dependency theory, IS Theory, Birmingham Young University, tillgänglig på:
http://istheory.byu.edu/wiki/Resource_dependency_theory,

Sahlins struts, tillgänglig på: <http://www.sahlinsstruts.se/>

Torsångs café, tillgänglig på: <http://www.xn--torsngscafe-08a.se/>

Tyllsnäs Vandrarhem & Camping, tillgänglig på: <http://www.tyllsnas.se/>