

## SWOT Ägandeform

### Bakgrund

En viktig del i projektet är förutsättningar kring organisering och ägandeform av en storskalig testbädd för landbaserat vattenbruk. För att ha ett gott underlag för diskussion angående ägarstruktur så togs en SWOT-analys fram kring alternativa ägare till en storskalig testbädd för landbaserat vattenbruk. Under juni 2022 diskuterades SWOT:en i projektledningsgruppen.

SWOT-analysen, ihop med juridiska utredningar, och underlag från övriga arbetspaket har sedan använts till framtagande av förslag på organisations- och ägarskiss.

### Kommun som hel/majoritetsägare

<p><b>Strengths</b></p> <p>Neutral part som kan tala med alla.</p> <p>Garant för den öppna testbädden.</p> <p>En kommun är en organisation som är beständig över tid.</p>	<p><b>Weaknesses</b></p> <p>Kommunen blir garant för bygget – risk svår att motivera när lokala skatteintäkter är bank.</p> <p>Kommunens organisatoriska ansvarsområde är inom kommungräns. Det är inom sitt territorium som kommunen <u>ska</u> verka. Strategiska nationella frågor kan falla utanför/ej prioriteras.</p> <p>Saknar kompetens att driva testbädd för storskaliga industrisatsningar.</p>
<p><b>Opportunities</b></p> <p>Stark lokal förankring och mervärden kring lokalt näringsliv.</p> <p>Ställa krav på testbäddsföretag så att de matchar lokal profil/prioriteringar</p> <p>Tillgång till offentlig finansiering.</p>	<p><b>Threats</b></p> <p>Vad är kommunens kärnuppdrag?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Politisk ovilja kan efter val/mandatförändringar minska testbäddens trygga bas.</li> </ul> <p>Diskussion om statsstödsproblematiken och tolkningar kring det.</p> <p>Måste arbeta i enlighet med LOU, men några av de starkare företagen kan ha specifika krav på vilka leverantörer av olika slag som ska användas.</p>

## Forskningsinstitut/akademi som hel/majoritetsägare

Institut arbetar generellt med högre TRL / Akademi arbetar generellt med lägre TRL

<p><b>Strengths</b></p> <p>Naturlig part som testbäddssamordnare i den nationella strukturen.</p> <p>Stark koppling till regionala/nationella strukturer via regeringsuppdrag eller regionala planer.</p> <p>Part som kan tala med såväl akademi som näringsliv på rätt nivå.</p> <p>Neutral part som kan tala med alla.</p> <p>Garant för den öppna testbädden.</p> <p>Institut: aktör att vara bryggan från låga TRL till högre TRL-nivåer. Från god idé till storskaliga tester och i förlängningen produkt.</p>	<p><b>Weaknesses</b></p> <p>Långa beslutsvägar och potentiellt svag lokal förankring?</p> <p>Begränsade resurser att allokeras specifikt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resurser/extern finansiering måste till (långsiktigt)</li> </ul> <p>Låg lokal koppling</p> <p>Beslut kan ske att flytta testbädd</p> <p>Få institut i Sverige som kan äga testbädd</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tveksamt om akademi är intresserade</li> </ul> <p>Varför ska institutet driva testbädden?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finns stark behovsägare/bransch/direktiv?</li> <li>- Behov av stark lobby</li> <li>- Någon måste tydligt vilja ha testbädden och belägga den tester/verksamhet</li> </ul>
<p><b>Opportunities</b></p> <p>Tillgång till offentlig finansiering.</p> <p>Styrka i sin roll som forskningsaktör – naturligt mandat och förtroende som FoU-aktör.</p>	<p><b>Threats</b></p> <p>Risk för toppstyrning och tappa lokal förankring till kommun och näringsliv.</p> <p>Måste arbeta i enlighet med LOU, men några av de starkare företagen kan ha specifika krav på vilka leverantörer av olika slag som ska användas.</p>

Näringslivsägt hel/majoritetsägare

<p><b>Strengths</b></p> <p>Tydligt näringslivsfokus och förmåga att se skarp affärsnytta i det som ryms i testbädden.</p> <p>Potentiellt snabbare beslutsvägar</p> <p>Tydlig nytta med testbädden – ingår i verksamheten och uppsatta visioner (del av R&amp;D)</p> <p>Testbädden är förankrad vad gäller näringslivsbehov</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fånga upp andra aktörer kring testbädden inkl. start-up företag som kan bli del av kontext/bli uppköpta/få tillgång till finansiering</li> </ul> <p>Potentiellt bättre tillgång till privat finansiering.</p> <p>Ej bundna av LOU, extern kompetens kan köpas direkt. Kan vara så att bara enskilda företag är betrodda.</p>	<p><b>Weaknesses</b></p> <p>Privata egenintressen motiverar inte drivandet av den öppna testbädden.</p> <p>Riskerar missa se möjligheterna med nya tankar/forskningsuppslag (den akademiska synvinkeln).</p>
<p><b>Opportunities</b></p> <p>Näringslivsaktörer bäst på att vara up-to-date med nya teknik och relevanta/konkreta restströmmar.</p> <p>Testbädd som vinstdrivande/bärande enhet.</p> <p>Öppna testbädden får en tydlig affärsmodell.</p>	<p><b>Threats</b></p> <p>Riskerar missa helheten/se det större perspektivet. Bara vilja fokusera på sitt.</p> <p>Ser långsamma offentliga beslut som ett hinder.</p> <p>Om den öppna testbädden inte är tydligt definierad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- risk att se forskare som okonkreta och tidskrävande utan tydlig koppling till privata aktörers önskade resultat.</li> <li>- Risk att start-up företag som är potentiella framtida konkurrenter stängs ute.</li> </ul> <p>Privata aktörer inom denna bransch är väldigt beskyddande av sina tekniker och affärshemligheter – svårt att få den gemensamma nyttan att genomsyra aktiviteter som berör övergripande testbädd.</p>

Statligt ägt (direkt under departement)

<p><b>Strengths</b> Staten ger ett strategiskt mandat och garanterar stabil grundfinansiering.</p> <p>Ger en vikt i testbädden och låter den naturligt docka an i nationella utvecklingsfrågor vad gäller exempelvis livsmedelsförsörjning, teknikutveckling och självförsörjning.</p>	<p><b>Weaknesses</b> Statligt ägande kan minska det lokala/regionala perspektivet och de frågor som är viktiga lokalt/regionalt.</p> <p>Staten är, i egen regi, ingen naturlig ägare av testbäddar. Detta sker snarare genom statligt ägda institut, bolag eller universitet/högskolor, alltså är det en oprövad form.</p>
<p><b>Opportunities</b> Kan arbeta utifrån ett brett perspektiv där viktiga frågor får en arena att utvecklas på.</p> <p>Statligt ägande garanterar neutralitet och öppenhet vad gäller involvering av forskare, företag och institut.</p> <p>Möjliggör tillgång till offentlig finansiering.</p>	<p><b>Threats</b> Statliga prioriteringar kan ändras och nedskärningar/viktiga beslut sker inte lokalt/regionalt.</p> <p>Politiska prioritering kan ändras fort utan att lokala/regionala samtal förs.</p> <p>Långa beslutsvägar och ett icke-fokus på kommersiella faktorer.</p> <p>Måste arbeta i enlighet med LOU, men några av de starkare företagen kan ha specifika krav på vilka leverantörer av olika slag som ska användas.</p>

Mixat ägande privat-offentligt (kommun/akademi/institut)

<p><b>Strengths</b></p> <p>Bra mix mellan ett tydligt näringslivsfokus och förmåga att se skarp affärsnytta i det som ryms i testbädden samtidigt som det större perspektivet och den öppna testbädden ryms.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Säkrar akademisk höjd nationellt o internationellt</li></ul> <p>Potentiellt bättre tillgång till privat + offentlig finansiering.</p> <p>Garanterar stark privat närvaro/engagemang/finansiering.</p>	<p><b>Weaknesses</b></p> <p>Otydlighet kring vem som gör vad/vem står för vad.</p>
<p><b>Opportunities</b></p> <p>Upplagt för bra mix mellan stängd/öppen testbädd.</p>	<p><b>Threats</b></p> <p>Risk att offentliga aktörer och privata inte förstår varandra (snabba beslut vs. långsam förankring).</p> <p>Olika intressen: inbyggd intressekonflikt.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Vinst ex.</li></ul> <p>Någon aktör kan vara för stark och begränsa öppenheten.</p> <p>Otydlighet vad privata aktörer vill få till och vad offentliga har tillåtelse att göra.</p>