



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap
Institutionen för ekonomi

Landsbygdsturism och dess förutsättningar

- en jämförandestudie kring vilka resurser som krävs för ett framgångsrikt entreprenörskap

Rural tourism and its preconditions - A comparative study on the resources required for successful entrepreneurship

Erik Norin

**Landsbygdsturism och dess förutsättningar
- en jämförandestudie kring vilka resurser som krävs för ett framgångsrikt
entreprenörskap**

Rural tourism and its preconditions - A comparative study on the resources required for successful entrepreneurship

Erik Norin

Handledare: Richard Ferguson, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Examinator: Johan Gaddefors, Sveriges Lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: Grund C

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi

Kurskod: EX0538

Program/utbildning: Ekonomi – kandidatprogram

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2010

Serienamn: Examensarbete

Nr: 597

ISSN 1401-4084

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

Nyckelord: turism, nätverk, regionala förutsättningar



Sveriges lantbruksuniversitet
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap
Institutionen för ekonomi

Summary

Many jobs in rural areas have historically been linked to the agricultural sector. The restructuring that has been implemented in agriculture has resulted in a significant reduction in the number of jobs in rural areas. A consequence of this is that many people have moved to cities to earn a living.

To maintain a living countryside in Sweden, it is therefore essential to create alternative livelihoods in rural areas. An industry that can have a major impact in the future is rural tourism. There are several reasons for rural areas to invest in this industry. Since the sector is less cyclical, predicted a good future and involves a diverse industrial base covered many of the criteria necessary for a living countryside.

The essay focuses on the resources that tourism related businesses in rural areas in need of. This is done by a theoretical analysis on necessary resources and its meaning is then applied to two municipalities, Norrtälje in Stockholm and Åre in Jämtland county. The reason that these municipalities have been chosen is the regional onset conditions, and that tourism is an important part of the municipalities' commercial and industrial life.

The approach of the work has been the literature in form of textbooks to find the theoretical fact as empirical since founded in. In order to find facts about the two places, tourism and environment statistics, the internet has been the main source. The reason is that Internet has a large selection and is updated more often than printed literature.

The conclusion of this study is that network and legitimitet is central to the success of the two places. Through a well-functioning network and a high legitimacy it is easier to get resources as a touristbased company is in need of. The conditions therefore increase for a successful enterprise in the locality. Networking and legitimacy also creates opportunities to explore lucrative business opportunities which will further improve conditions for success.

Sammanfattning

Många arbetstillfällen på landsbygden har historiskt sett varit kopplade till den areala sektorn. De omstruktureringar som har genomförts inom lantbruket har medfört en betydande minskning av antalet arbetstillfällen på landsbygden. En följd till detta har blivit att ett stort antal människor har flyttat in till städerna för att kunna försörja sig.

För att bibehålla en levande landsbygd i Sverige är det därför av stor vikt att skapa alternativa försörjningsmöjligheter på landsbygden. En bransch som kan få stor betydelse framöver är landsbygdsturism. Det finns flera anledningar för landsbygden att satsa på denna bransch. Då branschen är mindre konjunkturkänslig, spås en god framtid samt medför ett mångsidigt näringsliv täcks många av de kriterier som krävs för en levande landsbygd.

Uppsatsen fokuserar på vilka resurser som turistrelaterade företag på landsbygden är i behov av. Detta görs genom en teoretisk genomgång kring nödvänliga resurser och dess innebörd för att sedan appliceras på två kommuner, Norrtälje i Stockholms län och Åre i Jämtlands län. Anledningen till att dessa kommuner har valts är dess regionella förutsättningar samt att turism utgör en viktig del av dess näringsliv.

Tillvägagångssättet för arbetet har varit litteratur i form av läroböcker för att finna den teoretiska faktan som empirin sedan grundas i. För att finna fakta kring de båda orterna, turismens förutsättningar samt statistik har internet varit den främsta källan. Detta då internet har ett stort urval och uppdateras i högre utsträckning än tryckt litteratur.

Slutsatsen efter studien är att nätverk och legitimitet är centralt för att lyckas på de båda orterna. Genom ett väl fungerande nätverk och en hög legitimitet underlättas införskaffningsprocessen för de resterande resurserna som en turistort är i behov av. Förutsättningarna ökar därmed för ett framgångsrikt företagande på orten. Nätverk och legitimitet medför även möjligheter att upptäcka lukrativa affärsmöjligheter vilket ytterligare förbättrar förutsättningarna för att lyckas.

Innehållsförteckning

1 INTRODUKTION	1
1.1 PROBLEMBAKGRUND	1
1.2 PROBLEM	2
1.3 AVGRÄNSNINGAR	3
2. METOD	5
2.1 LITTERATURGENOMGÅNG	5
3 TEORI.....	7
3.1 HUMANKAPITAL.....	7
3.2 SOCIALA RESURSER.....	8
3.3 FYSISKA RESURSER	10
3.4 ORGANISATORISKA RESURSER	11
3.5 FINANSIELLA RESURSER.....	12
3.6 OPERATIONALISERING AV NÄTVERKSBEGREPPET	13
4 BAKGRUNDSFAKTA GÄLLANDE TURISM.....	15
4.1 TURISMBRANSCHENS UTVECKLING, FÖRUTSÄTTNINGAR OCH UTMANINGAR	15
4.2 ARBETSTILLFÄLLEN RELATERADE TILL TURISM	16
4.3 NÄTVERK INOM TURISMBRANSCHEN.....	16
5. TURISM I ÅRE KOMMUN OCH NORRTÄLJE KOMMUN	19
5.1 ÅRE KOMMUN	19
5.1.1 <i>Turism i Åre kommun</i>	19
5.1.2 <i>Näringsliv i Åre kommun</i>	20
5.1.3 <i>Nätverk i Åre kommun</i>	21
5.2 NORRTÄLJE KOMMUN	22
5.2.1 <i>Turism i Norrtälje kommun</i>	22
5.2.2 <i>Näringsliv i Norrtälje kommun</i>	22
5.2.3 <i>Nätverk i Norrtälje kommun</i>	23
6 ANALYS OCH DISKUSSION.....	25
6.1 <i>Nätverk (Humankapital och Sociala resurser)</i>	25
6.2 <i>Fysiska resurser och Organisatoriska resurser</i>	26
6.3 <i>Finansiella resurser</i>	27
7. SLUTSATSER.....	29
7.1 <i>Nätverk (Humankapital och Sociala resurser)</i>	29
7.2 <i>Fysiska resurser och Organisatoriska resurser</i>	30
7.3 <i>Finansiella resurser</i>	31
<i>Litteratur och publiceringar</i>	32
<i>Internet</i>	33

1 Introduktion

"Entreprenörskap är en dynamisk och social process, där individer, enskilt eller i samarbete, identifierar möjligheter och gör något med dem för att omforma idéer till praktiska och målinriktade aktiviteter i sociala, kulturella eller ekonomiska sammanhang." (Tillväxtverket, 2010)

Anledningarna att satsa på entreprenörskap är enligt Tillväxtverket flera. Några av dessa är att entreprenörskap bidrar till utvecklingen av befintliga företag men även att det minskar sårbarheten i en region då näringslivet blir mer dynamiskt och differentierat (Tillväxtverket, 2010). Ett av tillvägagångssätten för att öka andelen entreprenörer och även skapa ett mera mångsidigt näringsliv på landsbygden är genom att satsa på landsbygdsturism. Tillväxtverket bedömer denna bransch som en framtidsbransch för landsbygden (Tillväxtverket, 2010). Även Turismens Utrednings Institut (TUI, 2006) anser att turism är en bransch med goda framtidsutsikter som i framtiden kan komma att spela en betydelsefull roll, särskilt utanför storstadsregionerna. De stora frågorna som måste ställas kring landsbygdsturismens framtid blir hur landsbygden ska lyckas med detta samt vilka resurser som krävs för att främja turismen på landsbygden. Finns det några regionala skillnader gällande vilka resurser som är centrala?

1.1 Problembakgrund

De areella näringarna har historiskt sett dominerat företagandet på landsbygden och även sysselsatt en stor del av dess befolkning (Landsbygdsprogram, 2010). De omstruktureringar som har skett inom industrin och jordbruket har påverkat landsbygdens förutsättningar för en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling. I områden där jordbruket är den huvudsakliga sysselsättningen bland befolkningen kan antalet aktiva lantbruksföretag på sikt leda till en minskad sysselsättning (Landsbygdsprogram, 2010). Detta då antalet alternativa sysselsättningsmöjligheter är få samt att utnyttjandet av landsbygdens samlade resurser i form av mark, byggnader och arbetskraft är dåligt. För att upprätthålla ett livskraftigt näringsliv krävs därför nya företag samt fortsatt utveckling av befintliga företag samtidigt som traditionella näringar måste ges möjligheter till fortsatt utveckling, gärna med ett ökat kunskapsinnehåll (Landsbygdsprogram, 2010).

En stark koppling mellan kultur och turism har vuxit fram runt om i landet (Landsbygdsprogram, 2010). Detta har fått en ökad betydelse för den ekonomiska utvecklingen, framförallt i många glesbygdsområden.

Turism är en näring som oftast medför ett mångsidigt näringsliv i syfte att täcka kundernas behov (Pesämaa et al. 2007). Då landsbygdens näringsliv traditionellt sett har varit förhållandevis ensidigt kan det mångsidiga näringslivet som turism medför vara viktig för en ort. Detta då turismen medför ett ökat antal affärsområden och produkter vilket var ett viktigt kriterium enligt Landsbygdsprogrammet 2007-2013. Turismen är även mindre känslig för konjunktursvängningar än flertalet andra branscher varvid dess betydelse utanför storstadsregionerna i framtiden kan komma att öka (Turismens Utrednings Institut, 2006).

1.2 Problem

Landsbygdsprogrammet 2007 – 2013 är framtaget av Jordbruksverket och dess syfte är att stimulera och utveckla landsbygden (Svenska jordbruksverket, 2010).

I programmet har en rad åtgärder tagits fram som behöver prioriteras i syfte att utveckla landsbygden (Landsbygdsprogram, 2010). Fokus i programmet ligger på informations- och nätverksarbetet och syftet är att skapa intresse för nyföretagande samt underlätta etablering men även på ett generellt plan öka intresset för landsbygden.

Vilka resurser är då landsbygden i behov av för att kunna utveckla en väl fungerande turism? Greene et.al (1997) betonar vikten av ett väl fungerande nätverk som en viktig resurs för ett framgångsrikt entreprenörskap. Även tillgången till fysiska resurser samt organisatoriska resurser är att beakta som viktiga komponenter (Greene et.al, 1997). Då landsbygdens sociala gemenskap samt tillgång till naturresurser lyfts fram som dess främsta styrkor (Landsbygdsprogram, 2010) torde problemet bottna i landsbygdens oförmåga att organisera sina tillgängliga resurser. Då turismnäringen är i behov av nätverk för att kunna koordinera de olika aktiviteterna och därigenom locka besökare till orten (Pesämaa & Hair, 2008) förefaller det även logiskt att landsbygden, i dess satsningar inom turism, är i behov av ett väl fungerande nätverk.

Uppsatsens syfte blir, med landsbygdsprogrammets intentioner som bakgrund, att redogöra för vilka resurser som är av central betydelse för landsbygdsturism i Norrtälje kommun och Åre kommun. Syftet uppfylls genom att jämföra forskning och faktiska omständigheter i respektive kommun. Motiveringen till valet av dessa orter är att båda kommunerna är utpräglade turistorter och har ett framgångsrikt företagande. Detta då Norrtälje Kommun blev årets nyföretagarkommun år 2008 (Norrtälje 1, 2010) och Åre blev årets nyföretagarkommun år 2009 (Åre 1, 2010). Således bör kraven på en god tillgång av nödvändiga resurser inom de båda kommunerna vara uppfyllda.

Definitionen av landsbygd enligt OECD är kommuner med en lägre befolkningstäthet än 150 invånare per kvadratkilometer (Landsbygdsprogram, 2010). Då Åre hade en befolkningstäthet på 1,4 invånare per kvadratkilometer den 31 december 2009 (Åre 2, 2010) och Norrtälje hade en befolkningstäthet på 27 invånare per kvadratkilometer den 31 december 2007 (Norrtälje 2, 2010) uppfyller båda kommunerna OECDs definition av landsbygd. Ett problem som detta medför är att begreppet landsbygd kan appliceras på 99 % av Sveriges yta (Landsbygdsprogram, 2010) varvid snävare definitioner av begreppet hade kunnat göras. Då orterna erbjuder turism med dess natur och miljö som ett av sina främsta marknadsföringsargument är de verksamma företagen att klassificera som landsbygdsturismföretag, oavsett storlek, i denna uppsats.

Med dessa förutsättningar som utgångspunkt appliceras modellen som Greene et al. (1997) lyfter fram på respektive ort. Målsättningen är att kunna jämföra likheter och skillnader gällande de centrala resurserna i de båda orterna utifrån framkommen empiri.

Utifrån syftet ovan blir problemställningen som följer:

- Vilka resurser är centrala för ett framgångsrikt entreprenörskap inom landsbygdsturism?
- Hur skiljer sig orterna vad gäller dessa resurser? Förekommer det regionala skillnader i resursernas betydelse?

1.3 Avgränsningar

Ytterligare egenskaper som krävs för ett lyckat entreprenörskap, såsom de individuella egenskaper en person måste inneha behandlas inte i denna uppsats. Gällande företagets finansiering har uppsatsen avgränsats till att endast ta hänsyn till bankernas resonemang och ageranden i förhållande till företagandet på landsbygden. Då denna finansieringsform är den vanligaste externa kapitalkällan för små - och medelstora företag (Landström & Löwegren, 2009) har det i uppsatsen inte tagits hänsyn till andra finansieringsformer såsom informellt riskkapital, venturekapitalister, bootstrapping m.fl.

Greene et.al (1997) lyfter förutom humankapital och socialt kapital, vilket benämns som nätverk, i sin modell fram faktorer såsom fysiska resurser, finansiella resurser och organisatoriska resurser som centrala för ett framgångsrikt entreprenörskap. Dessa resurser har varit svåra att finna på aggregerad nivå för en ort och empiridelen gällande Norrtälje kommun och Åre kommun har därför avgränsats till att studera näringslivets uppbyggnad samt vilka nätverk som finns att tillgå. Arbetet har därav begränsningar och ger inte en fullständig bild utav Greene et.al (1997) och dennes modell. Då grunden för dessa resurser enligt ovan nämnda modell är humankapital och sociala resurser (Landström & Löwegren, 2009) ger empirin ändå en bild av möjligheten att tillgå de fysiska, finansiella och organisatoriska resurserna på de båda orterna.

2. Metod

Detta kapitel behandlar vilken litteratur som har använts för att kunna genomföra uppsatsen. Då uppsatsen endast grundar sig i litteraturstudier är det främst tryckta källor samt internet som har använts för att finna information.

2.1 Litteraturgenomgång

Utifrån en litteraturgenomgång kommer de centrala faktorerna för ett framgångsrikt entreprenörskap att undersökas. Det kommer sedan att jämföras hur det ser ut med dessa faktorer i kommunerna Norrtälje, Stockholms län samt Åre, Jämtlands län.

De främsta källorna har varit Greene et.al (1997) och deras artikel Resources in small firms: An exploratory study samt Landström & Löwgren (2009) Entreprenörskap och företagsetablering, Från idé till verklighet. Utifrån dessa källor har teoriavsnittet grundats och även givit viktiga fakta för att besvara uppsatsens frågeställning. Även läroböcker som behandlar ämnen organisationsteori, småföretagares möjligheter att få tillgång till externt kapital samt marknaden som företag agerar på har använts för att ge viktiga insikter. Detta har gjorts i syfte att utöka informationen och förståelsen gällande komponenterna i modellen som Greene et.al (1997) anser vara basal för ett lyckat entreprenörskap.

Att främst titta på Greene et.al (1997) och dennes modell ger arbetet begränsningar. En av dessa begränsningar är att faktorer såsom branschen, marknaden etc inte behandlas. Därför har även en utredning som är genomförd av Turismens Utrednings Institut (TUI) år 2006 använts som där beskriver vilka förutsättningar branschen ifråga har.

Även Nationalencyklopedins webbplats har konsulterats i syfte att finna relevant information men även vilka möjligheter och hot turismbranschen står inför. För att finna fakta kring turismens framtid men även fakta om kommunerna Norrtälje och Åre har internet använts. På internet har respektive kommuns webplatser använts men även turismens utredningsinstitut (TUI), nationalencyklopedin, statistiska centralbyrån (SCB) samt landsbygdsprogrammet 2007 - 2013.

Anledningen till att internet har varit den främsta källan inom dessa områden är att informationen ansågs som trovärdig och väl uppdaterad utifrån de områden som skulle undersökas. Motiveringen till att just dessa webplatser har använts är att de har kunnat ge de fakta som arbetet har varit i behov av gällande de båda kommunerna, dvs. fakta om turism, statistik men även bakgrunden till det problem som beskrivs. I teorikapitlet har även en webbplats vid namn www.expowera.se använts. Denna sida har som målsättning att bli Sveriges främsta plats för kunskapsinhämtning gällande företagsrelaterade ämnen. Sidan är grundad av några småföretagare som arbetar med utbildning inom området. Då den fakta som hittades på sidan ansågs som trovärdig har därav denna sida använts som referens i uppsatsen.

Ytterligare en begränsning i uppsatsen är att utredningen från TUI är gjord år 2006. Förutsättningarna för branschen kan därav ha reviderats vilket är värt att beakta vid läsning av arbetet. Bedömningen är ändå att turismens framtid och vilka samhällsgrupper som sysselsätts till följd av turismnäringen är trovärdig. Då både Norrtälje och Åre kommun har som målsättning att expandera sin turismnäring samt att det i utredningen framkommer att

turism är en mindre konjunkturkänslig bransch än många andra branscher utgör utredningen, trots dess ålder, en viktig grund vid analyserandet av framkommen empiri.

I genomgången av respektive kommun har statistik från Statistiska Centralbyrån (SCB) framtagits gällande de samhällsgrupper som turism främst sysselsätter enligt Turismens Utrednings Institut. Detta har gjorts för att se till näringslivets utformning samt hur nätverken, som är benämningen för humankapital och socialt kapital (Landström & Löwegren, 2009), ser ut i de båda kommunerna för att kunna dra slutsatser gällande dess betydelse för näringslivet på respektive ort.

Anledningen till att främst nätverken redogörs i de båda kommunerna är att Greene et.al (1997) hävdar att företag genom dessa resurser kan anförskaffa de resterande resurserna (fysiska resurser, finansiella resurser samt organisatoriska resurser). Även Pesämaa betonar i sina artiklar (Pesämaa & Hair, 2007; Pesämaa, et al., 2008) samt i sin doktorsavhandling *Development of Relationships in Interorganizational Networks - Studies in the Tourism and Construction Industries* vikten av ett väl fungerande nätverk vilket är av stor betydelse, särskilt för en turistort då turisterna ofta har ett stort antal behov som måste täckas. Analysen och diskussionen beträffande de övriga delarna, dvs. fysiska, finansiella och organisatoriska resurser, grundas därför i vad teorin gällande dessa resurser säger i kombination med bakgrundsfaktan om turism samt fakta som framkommer kring nätverk och statistisk fakta i respektive kommun.

3 Teori

Nedan följer teori gällande entreprenörskap. De resurser som nedan nämns kan vara av avgörande betydelse för ett framgångsrikt entreprenörskap. Genom denna genomgång av resurser är syftet att klargöra vad ett företag bör tänka på vid uppstartsprocessen men även ge läsaren en uppfattning gällande vilka hinder som kan finnas under resans gång.

Den resursbaserade teorin (RBT) grundar sig i att ett företag utifrån sina specifika resurser skaffar sig fördelar gentemot andra företag (Barney, 1991). För att en resurs för ett företag ska medföra långsiktiga fördelar bör resurserna enligt Barney vara värdefulla (valuable), sällsynta (rare), svåra att imitera (imperfectly imitable) och svåra att ersätta (sustainability).

Utgångspunkten är att företag inom samma bransch har olika resurser att tillgå. Dessa resurser kan heller inte flyttas mellan de olika företagen (Landström & Löwegren 2009). De resurser som ger konkurrensfördelar finns därför inom företaget över en längre tid. Några exempel på sådana resurser är t.ex. ett företags nätverk eller rykte gentemot kunderna. De exemplen som ovan nämndes har ofta växt fram under en längre period vilket även ofta är fallet i denna modell. Ytterligare exempel på en sådan resurs kan även vara resurser såsom patent etc.

Vissa resurser kan även temporärt fungera som konkurrensfördelar. Resursen är då en konkurrensfördel till dess att resursen har imiterats i så hög utsträckning att resursen inte är fördelaktig för företaget längre (Barney, 1991).

Den Resursbaserade teorin (RBT) har fått kritik eftersom att de främst ser till stora företag och dess förutsättningar i förhållande till varandra (Landström & Löwegren 2009). En ny variant på RBT har därför framarbetats. Denna version av RBT utgår från små- och nystartade företag och ser till tillvägagångssättet de använder sig av för att nå de resurser som krävs för dess verksamhet (Landström & Löwegren 2009). Detta då det primära för nystartade företag främst är överlevnad och anskaffning av resurser. Det är därför svårt att diskutera ett företags konkurrensfördelar i ett företags inledningsfas.

Greene et.al (1997) anser det finnas fem kategorier av resurser som en entreprenör är i behov av. Dessa fem resurser är *humankapital*, *sociala resurser*, *fysiska resurser*, *organisatoriska resurser* samt *finansiellt kapital* och redogörs nedan.

3.1 Humankapital

Alla individer som är delaktiga i organisationen är att klassificera som humankapital (Greene et al, 1997). Ett företags humankapital inverkar på företagets utveckling eftersom det speglar företagets förmåga att ta tillvara på ny kunskap, t.ex. en ny teknik. Detta i sin tur påverkar även huruvida företaget kan generera denna kunskap (Landsbygdsprogram 2007-2013). Landström & Löwegren (2009) lyfter fram vikten av att se till den enskilda individen och vad denna har för kompetens, meriter och legitimitet men även huruvida de passar ihop med de övriga anställda samt vilken motivation och drivkraft de har (Landström & Löwegren 2009).

Entreprenören bör därför lägga stor vikt vid att bygga grupprelationer men även se till de anställdas individuella behov (Landström & Löwegren, 2009). Framförallt bör en entreprenör betona vikten av ett bra lagarbete och belöna de grupper som lyckas väl.

De anställda inom företaget bör även komplettera varandra (Landström & Löwgren, 2009). När man sätter ihop gruppen bör man se till faktorer såsom att individerna ska balansera varandra när det gäller erfarenhet och kompetens. Dessa begrepp är förhållandevis relativa och kan förändras över tiden, beroende på hur företaget utvecklas.

Edward Schein som är en ansedd forskare inom ledarskap ansåg att det viktigaste för en ledare i en organisation är att skapa en kultur vilken botten i ledarens grundläggande värderingar, attityder och antaganden (Landström & Löwegren, 2009). Att skapa denna kultur beskrivs utifrån aspekterna:

1. *Värderingar.* Värderingar har en grundläggande roll och avspeglar visionen då den säger vad som är viktigt och hur man ska uppnå ett mål.

2. *Organisationen* vilket kan innefatta hur arbetet och makten i organisationen fördelas. Det kan även handla om samtalsämnet på en kafferast eller hur man ser på sina kunder. Alla dessa faktorer noteras snabbt av medarbetarna som även observerar vad som belönas respektive inte gör det.

3. *Kognitiva processer.* Vissa värderingar är så givna i en organisation att dessa tas för givet av medarbetarna. Detta fenomen är troligen vanligare i äldre organisationer där människor har arbetat under en längre tid.

4. *Beteende.* Oskrivna normer och regler kan påverka beteendet inom företaget vilket även kan ha en inverkan på hur de anställda beter sig på arbetsplatsen men även mot kunder.

Entreprenören eller ledaren bör därför sträva efter att skapa en kreativ stämning där individer agerar självständigt men ändå ser till teamet och att teamet utvecklas (Landström & Löwgren 2009).

3.2 Sociala resurser

Sammanfattning Sociala resurser: Nedan redogörs för en rad faktorer som de sociala resurserna har en inverkan på. Den centrala faktorn för de sociala resurserna är förtroende. De sociala resurserna kan medföra ett stort antal fördelar. Exempel på detta är tillgången till värdefull information men även förmågan att lyckas marknadsföra den vara eller tjänst man har att erbjuda. De sociala resurserna kan även begränsa en entreprenör eller ett företag då det kan hämma kreativiteten samt hindra ett företag från att genomföra en luckrativ affärsmöjlighet ifall det inte är i enighet med de rådande relationerna man har att tillgå. Det är därför viktigt att vårda sina relationer men även vara selektiv gällande de nätverk en entreprenör eller ett företag ingår i.

Begreppet sociala resurser innefattar de relationer, nätverk etc. som entreprenören har att tillgå (Landström & Löwegren 2009). Genom sitt nätverk kan effekter såsom kunskapsutbyte uppnås (Von Axelson, 2007). Nätverk har även en positiv effekt på företags spetskompetens inom små-och medelstora företag. Ett företags sysselsättning och omsättning kan även öka till följd av ett väl fungerande nätverk.

Ett nätverk kan även vara grundat genom branschorganisationer (Expowera, 2010). Med branschorganisationer menas företag som samverkar inom samma bransch gällande frågor som är viktiga för branschens utveckling (Expowera, 2010). Branschorganisationen kan

fungera som en lobby- och påtryckargrupp mot tex politiker. En viktig del av branschorganisationens arbete är att stödja medlemmarna med olika tjänster. Exempel på sådana tjänster kan vara statistisk information, juridisk expertis samt utformning av avtal och utbildning (Expowera, 2010). Ofta finns det även ett stort utbyte av information, idéer etc. genom en branschorganisation.

Mark Granovetter (2005) anser att det sociala nätverket påverkar flödet men också kvaliteten på den information en individ blir medveten om.

Det finns, enligt Granovetter, fyra centrala regler gällande det sociala nätverket som är bra att vara medveten om. Den första regeln är *Normer och Nätversintensiteten*, dvs. grundläggande värderingar om hur man ska behandla sina medmänniskor.

Vikten av att ha lösa kontakter är den andra regeln. En stor del av de personer vi umgås med och träffar har samma bekantskapskrets som oss själva. Den information vi får del av är därför ofta densamma som våra bekanta tar del av. Om man då har ett antal lösa kontakter som har ett annat kontaktnät kan man därigenom få ytterligare information som kan vara värdefull.

Den tredje regeln som beskrivs är *Vikten av strukturella hål* som bygger på begreppet svaga kontakter och anser att det centrala är hur delar av olika nätverk är uppbyggda. En individ kan få ett strategiskt övertag genom att ha band till flera nätverk som är skilda från varandra. Denna individ kan därigenom bli en informationskälla då information och resurser kan flöda från en nätverkssektor till en annan genom denna individ.

Granovetters sista punkt är vikten av att vara aktiv i ekonomiska sammanhang men även vid mindre formella tillfällen. En stor del av det sociala livet kretsar kring aktiviteter som inte är arbetsrelaterade. Om man skapar ett nätverk vid sidan av sitt arbete kan man få tillgång till viktig information eller knyta kontakter som senare kan vara till nytta i arbetslivet.

Studier som är oberoende av varandra har även visat på att en bra personlig relation till sin bankman ökar chansen att få bra villkor på sina lån (Granovetter, 2005). Mönstret gällde såväl företag i Chicago som företag i Frankrike.

Ett nätverk bygger på förtroende och att båda parter tror sig vinna något av nätverket på lång sikt (Landström & Löwegren 2009). Det är därför viktigt att vårda sina relationer. Det sociala kapitalet, i kombination med det humankapital som ett företag innehar, kan vara mer värdefullt än det finansiella kapitalet då dessa faktorer är svårare att imitera (Landström & Löwegren 2009).

Om en relation missköts kan detta spridas i flera nätverk och därigenom vara förödande för endera eller båda parter i relationen (Landström & Löwegren 2009). Ett förtroende kan vara personbaserat, företagsbaserat eller institutionellt baserat. Med personbaserat och företagsbaserat förtroende menas att den andra parten har förtroende för personen eller företaget ifråga. Institutionellt baserat förtroende avser att företag följer lagar och regler. Dessa förtroenden är ofta ömsesidiga processer som korrelerar med varandra.

Många entreprenörer använder sina sociala resurser för att marknadsföra sina verksamheter, s.k. relationsmarknadsföring, ofta utan att själva vara medvetna om det (Landström & Löwegren 2009). Relationsmarknadsföring är en viktig del inom entreprenörskapet och definieras som ”*marknadsföring som relationer, nätverk och interaktion*” (Landström & Löwegren 2009). Genom detta synsätt blir samarbeten, såväl mellan företaget och kunden som mellan företaget och dess konkurrenter, av central betydelse då parterna gemensamt skapar ett värde i produkten.

Landström & Löwegren (2009) beskriver fyra kategorier av relationer som påverkar företaget i något avseende och därför blir en del av företagets marknadsföring. Dessa fyra kategorier är:

1. *Klassiska marknadsrelationer* vilket kan betecknas som de relationer som finns mellan kunder, leverantörer och konkurrenter. Om en kund har investerat i en relation med en leverantör, t.ex. genom förtroende eller teknik är kostnaden högre att byta leverantör vilket minskar sannolikheten att kunden gör det .
2. *Speciella marknadsrelationer* är de specifika relationerna som företaget har till kunder genom varumärket, relationen till kundens kunder m.fl. Om ett varumärke är starkt är kunderna ofta lojala vilket kan göra det svårt för konkurrenter att slå sig in på marknaden.
3. *Megarelationer* är de relationer som finns en nivå över marknadsrelationerna, t.ex. det sociala nätverket eller relationen till en eventuell allianspartner.
4. Den fjärde kategorin kallas *Nanorelationer* och finns internt inom företaget. Ett exempel på nanorelationer är relationen mellan ägare och anställda.

Det är samtidigt en fara att i alltför hög grad förlita sig på sitt nätverk. Ett nätverk är i regel föränderligt och en stark kontakt kan i framtiden komma att vara en svagare kontakt. Granovetter skrev som ovan nämnts i sin artikel att det är viktigt att ha ett antal lösa kontakter då dessa kontakter kan ge värdefull information. Det kan dock vara en fara att förlita sig på sina svaga kontakter i alltför hög grad då verklighetsbilden kan skilja parterna åt vilket försvårar utbytet (Granovetter, 2005). De starkare kontakterna kan därför vara mer värdefulla då man kanske tänker mera likartat och förstår varandra.

Ett nätverk kan, med avseende på faktorerna ovan, vara tvunget att formaliseras, t.ex. genom stadgar som reglerar förhållanden (Ljung et.al., 1997). Detta bestäms av mängden regler och procedurer som finns mellan medlemmarna inom nätverket. Även nätverkets komplexitet, dvs. antalet aktörer inom nätverket, avgör hur stort behovet av en formalisering är. Som regel brukar behovet av formalisering öka då nätverkets komplexitet ökar.

3.3 Fysiska resurser

Fysiska resurser kan t.ex. vara den teknologi ett företag använder eller dess utrustning (Greene et.al., 1997). Det kan även vara de lokaler som företaget har tillgång till (Landström & Löwegren, 2009). Legitimitet är något som är viktigt i inledningsfasen för ett företag. Anledningen är att det ofta inte finns några andra meriter att hänvisa till varav det blir extra viktigt att framstå som trovärdig.

Ytterligare en resurs som skulle kunna klassificeras som fysisk resurs är naturresurser. Nationalencyklopedin beskriver en naturresurs som ” naturföreteelser i form av materia och energi som efterfrågas och utnyttjas av människan” (NE 1, 2010). Det behövs en rad olika naturresurser i de flesta produkter (Landström & Löwegren, 2009). Två viktiga aspekter bör analyseras enligt författarna. Dessa två faktorer är *Tillgången på naturresursen* samt *hur den på ett långsiktigt hållbart sätt kan användas på produkten*.

3.4 Organisatoriska resurser

Organisatoriska resurser kan t.ex. vara formella eller informella system, organisatoriska allianser (Greene et.al., 1997). Även faktorer såsom relationer (formella men även informella) och kunskap lyder under detta begrepp. Den organisation och struktur ett företag har kan komma att förändras i takt med att företaget interagerar med sina intressenter (Landström & Löwegren, 2009).

Klädkedjan Zara har organiserat sin verksamhet så att leverantörerna går via tillverkarna när de ger återkoppling från butiker till designers (Landström & Löwegren, 2009).

Man kan även välja att specialisera sig inom ett specifikt område och lägga ut resten på entreprenad eller att skaffa sig samarbetspartners genom sina nätverk. Det går även att kombinera ovan nämnda tillvägagångssätt för att kunna uppnå bästa möjliga resultat.

Företag med tillväxt har en förmåga att balansera entreprenöriellt orienterad ledning och administrativt orienterad ledning i sin verksamhet (Landström & Löwegren, 2009).

Med administrativt orienterad ledning menas här att kunna mobilisera och koordinera existerande resurser. Entreprenöriell ledning syftar till att identifiera nya affärsmöjligheter och exploatera dessa med hjälp av de resurser som krävs.

Det som kännetecknar orienteringen i tillväxtföretag är att arbetet fokuseras på kontinuerlig förändring och utveckling, en långsiktig syn på företagandet samt att förändringar sker i små steg (Landström & Löwegren, 2009). Entreprenören har även ett behov av kontroll över verksamheten samt fokuserar på marknaden.

Självförtroende och förmåga att hantera osäkerhet är ytterligare faktorer som påverkar entreprenörens förmåga att lyckas med organiseringen av företaget (Westerberg, 2001). I fall entreprenören har hög självförtroende och en hög förmåga att hantera osäkerhet tänker denne troligen långsiktigt och har idéer om hur företaget ska utvecklas. Entreprenören har troligen även ett flertal kontakter för att få tillgång till relevant information och är uppdaterad kring vad som sker inom branschen. Slutligen är viktiga funktioner inom företaget, såsom t.ex. försäljning, något entreprenören vill ha kontroll över.

En alltför stark självförtroende och förmåga att hantera osäkerhet behöver dock inte alltid vara positivt (Westerberg, 2001). Om en entreprenör eller VD tror sig ha kontroll över situationen men inte upplevs ha kontroll kan det vara mer förödande än i fall entreprenören eller VD:n är överens med de anställda om att ingen har kontroll över situationen. Slutsatsen blir därmed att hög självförtroende och förmåga till att hantera osäkerhet är positivt förutsatt att man är medveten om vilka hot och risker som finns i omgivningen.

Även åldern på entreprenören eller ledaren kan påverka ledarskapet (Westerberg, 2001). En äldre person har troligen mera livserfarenhet vilket kan vara till fördel när ett företag ställs inför en obekvämlig situation. En yngre person kan däremot vara mer innovativ, vara mindre riskavers och ha ett större intresse av att särskilja sig från andra än att vara kostnadseffektiv.

3.5 Finansiella resurser

Sammanfattning finansiella resurser: De finansiella resurserna är grunden i ett företag då det är genom de finansiella som ett företag startas upp och utvecklas. Den vanligaste formen av finansiella resurser är att ta ett banklån (Landström & Löwegren, 2009). Då bankernas bedömning grundar sig i stora företag och deras förutsättningar kan det vara svårt för små och medelstora företag att få banklån. Det kan därför vara av extra stor vikt för ett litet eller medelstort företag att ha en god relation till sin bankman men även att vara engagerad i sitt företag och sin affärsidé samt att vara medveten om branschen och dess förutsättningar. Detta då banktjänstemannens bedömning till viss del grundar sig i dennes s.k. ”magkänsla”.

Finansiella resurser är det kapital som behövs för att företaget ska kunna startas upp och utvecklas. För att ett företag ska ha möjligheten att växa är det viktigt att ha en effektiv kapitalförsörjning (Bruns, 2003). För små- och medelstora företag är det vanligaste tillvägagångssättet för att få fram externt kapital att ta ett banklån (Landström & Löwegren 2009).

Landström & Löwegren (2009) skriver att ett företags finansiella styrka och framtid för projektet, dvs. marknadens utveckling och lönsamhet, är viktiga aspekter som bankerna tar hänsyn till när de ska göra en bedömning av ett företags kreditvärdighet. Mycket av bedömningen avgörs på den enskilda banktjänstemannens magkänsla (Landström & Löwegren 2009). Därför kan faktorer såsom engagemanget, branschen och vilken eller vilka unika konkurrensfördelar som entreprenören har att tillgå vara ytterligare faktorer som spelar in i bankernas bedömning. Konkreta fakta som borgensförbindelser och inteckningar kan därför vara avgörande vilket ofta missgynnar nystartade företag. Ett problem med bankernas bedömning är att den till stor del är baserad på stora och väletablerade företag vilket medför att nya företag utan säkerheter missgynnas (Landström & Löwegren 2009).

Ett av problemen som kan uppstå i relationen mellan företaget och banken är den asymmetriska informationen om ett företags verksamhet (Bruns, 2003). Fenomenet beskrivs som *moral hazard*. Om banken anser att asymmetrin mellan parterna är för stor kan de bli mer restriktiva med kreditgivningen. Detta då de är osäkra på ifall ägaren undanhåller viktig information, t.ex. gällande dess förmåga att återbetala lånet eller om lånet används till andra syften än vad som framgår av kreditkontraktet.

Det finns ytterligare ett fenomen som kallas för att agera *opportunistiskt* vilket kan göras av såväl företagaren som banken. Med begreppet opportunistisk menas att den ena parten handlar utefter det alternativ som gynnar den själv men kanske missgynnar den andra parten (Bruns, 2003). Företagaren kan agera opportunistiskt genom att använda sin kredit i andra syften än vad de har kommit överens med banken om. Banken kan å andra sidan handla opportunistiskt genom starka påtryckningar på företaget att agera kortsiktigt för att få snabba kassaflöden vilket kanske inte är optimalt sett ur företagets synvinkel (Bruns, 2003). Den främsta anledningen till ett opportunistiskt agerande är troligen osäkerhet samt att det ofta saknas relevant information vilket gör det svårare för banken att bedöma ifall företaget handlar opportunistiskt .

Problemet med asymmetrisk information kan lösas genom att banken försöker att få tillgång till bra information om företaget så att asymmetrin minskar (Bruns, 2003). Ytterligare ett alternativ är att banken litar på att företaget inte handlar opportunistiskt. Om båda parter har förtroende för varandra förväntar sig såväl banken som företagaren att ingen kommer handla

ofördelaktigt för den andra parten (Bruns, 2003). Detta medför även en risk då den andra parten kan handla opportunistiskt varvid det krävs en viss styrning eller kontroll så att båda parter följer sin del av avtalet.

Kreditgivningens tillvägagångssätt varierar även mellan större och mindre orter (Silver, 2003). Det är vanligare att banker använder sig utav sitt sociala nätverk på orter med få aktörer för att få information till bedömningen om ett företag är kreditvärdigt. Anledningen är att den lokala bakgrunden i högre utsträckning spelar in på mindre orter vilket gör att systemet blir mindre formellt. I storstäderna är nätverken mera grundade på bransch.

Valet av bransch som ett företag väljer att etablera sig i påverkar som ovan nämnts möjligheten att få banklån. Leif Berndtsson har skrivit artikeln ”Kapital för landsbygd företagare” och betonar i sin sammanfattning att rätt plats och rätt bransch är av stor betydelse (Berndtsson, 2003) . Detta då det finns en bild av vad som anses vara rätt. Landsbygd företag uppfyller enligt Berndtsson sällan något av dessa kriterier och kan därigenom få problem i sin relation till kreditinstitut. Ursprungligen var bankverksamheten lokalt förankrad men idag går trenden mot allt större koncerner vilket även leder till att beslut blir alltmer centraliserade (Silver, 2003). Denna centralisering kommer då att drabba vissa regioner hårdare än andra medan storstäderna kommer att prioriteras.

3.6 Operationalisering av nätverksbegreppet

I uppsatsen lyfts nätverket och dess betydelse för ett framgångsrikt företagande inom landsbygdsturism fram som en viktig resurs. I denna uppsats avgörs graden av nätverk till följd av det arbete respektive kommun genomför i syfte att främja det lokala näringslivet samt de nätverksföreningar som finns inom kommunen. Då grunden för ett väl fungerande nätverk är förtroende (Landström & Löwegren, 2009) kan graden av nätverk variera mellan olika individer och företag . Ett stort antal faktorer och olika nätverk har därigenom inverkan på huruvida ett företag kan införskaffa de resurser de är i behov av. Begreppet nätverk blir därav ett komplext fenomen. Med hänsyn till nätverkets komplexitet har empirin som framkommer nedan brister och ger därför inte en fullständig bild kring nätverkets betydelse för en ort och dess företagande.

4 Bakgrundsfakta gällande turism

Nedanstående fakta är strukturerad på följande vis: Turismbranschens utveckling, förutsättningar och utmaningar, arbetstillfällen relaterade till turism samt nätverk relaterade till turism. Syftet med detta avsnitt är att ge läsaren en förståelse gällande turism och dess förutsättningar men även visa på vad tidigare forskning relaterad till turism har kommit fram till. Genom denna bakgrundsförståelse blir det därför lättare att förstå varför respektive kommun har satsat på turism. Bakgrundsfaktan syftar även till att förklara varför nätverksavsnittet betonas så starkt samt varför endast viss grundläggande demografiska fakta tas upp gällande Åre kommun och Norrtälje kommun.

4.1 Turismbranschens utveckling, förutsättningar och utmaningar

”Det faktum att turism- och besöksnäringen ej kan utlokaliseras innebär en konkurrensfördel gentemot framförallt de varuproducerande branscherna och skapar därmed förutsättning för regional tillväxt av arbetstillfällen.” (Turismens Utredningsinstitut, 2006:2)

Ordet turism härstammar från engelskans tourist som kommer från orden tour och betyder rundresa (NE 2, 2010). Turism är en benämning på individers resor och vistelser på platser utanför individens hemtrakter. Vistelsen ska även vara kortare än ett år. För att en resa ska klassificeras som turism skall inte resans främsta syfte vara arbetsrelaterat eller betalas av någon på platsen.

”Tourism 2020 vision” är en analys gjord av WTO som förutspår att antalet internationella ankomster kommer att fördubblas år 2020 relativt till år 2005 och att Europa kommer vara den kontinent som tar emot flest besökare (Turismens Utredningsinstitut, 2006). Den rådande globaliseringen har skapat en stor tillväxt i bl.a. Asien och Östeuropa vilket har gjort att allt fler människor har fått det bättre ekonomiskt. En förbättrad ekonomisk situation för medelklassen kan i framtiden leda till att allt fler kommer att resa och efterfråga upplevelser.

Under perioden 1997 – 2004 ökade turism- och besöksnäringen sin omsättning i Sverige med ca 40 % vilket har skett i en jämn takt (Turismens Utredningsinstitut, 2006). Utredarna spekulerar kring att turismnäringen påverkas i mindre utsträckning än många andra branscher av den rådande konjunkturen alternativt inte påverkas av samma faktorer som det övriga näringslivet. Orsaken kan vara att turismnäringen har gått från att vara en form av lyxkonsumtion till en del av människors livsstil och därför även konsumeras vid sämre ekonomiska tider.

Förutom dess höga motstånd mot konjunktursvängningar har turismbranschen även en fördel, framförallt mot de varuproducerande branscherna, i form av att den inte i samma utsträckning kan utlokaliseras (Turismens Utredningsinstitut, 2006). Sett utifrån ett regionalt perspektiv blir därför turismnäringen en av de mera stabila branscherna. Författarna till utredningen tror att dessa faktorer kan ge branschen en stor betydelse i framtiden. Särskilt stor betydelse tros dessa faktorer ha utanför storstadsregionerna Stockholm, Göteborg och Malmö då den relativa arbetslösheten är större utanför dessa områden.

Turismnäringen i en ort har oftast ett flertal mindre arbetsgivare (Turismens Utredningsinstitut, 2006). Detta är positivt då en ort med endast en eller ett fåtal arbetsgivare, såsom t.ex.

bruksorter med en stor industri, riskerar att drabbas hårt vid ett eventuellt varsel eller en nedläggning.

Antalet gränspassager i världen uppgick till 760 miljoner 2006 vilket är att jämföra med 70 miljoner 1960. De länder som hade störst turism i Europa år 2006 var Frankrike (76 miljoner), Spanien (56 miljoner), Italien (36 miljoner) samt Storbritannien med 30 miljoner besökare. Sverige hade främst turister från Norge och Tyskland och sammanlagt 3 miljoner besökare (NE 2, 2010). Den svenska turismens beräknades omsätta drygt 215 miljarder kr vilket är ca 2,5 % av BNP. Antalet arbetstillfällen i Sverige relaterat till turism 2006 var ca 152 000 helårsarbeten.

Den ökade rörligheten och efterfrågan på semesteralternativ de senare decennierna har även skapat olika former av massturism (NE 2, 2010). Detta i sin tur har skapat sammanhängande planeringsproblem av såväl fysisk som social karaktär. Några av de akuta problemen för turismen och för den lokala befolkningen i många områden är begränsad tillgång på mark, kulturella sevärdheter, badstränder, transporter och färskvatten. Ett alternativ till den vanliga massturismen är ekoturism vars syfte är att minimera den egna miljöpåverkan och skapa medvetenhet och respekt för miljö- och kulturfrågor.

4.2 Arbetstillfällen relaterade till turism

I mars 2010 låg arbetslösheten i Sverige på 9,1 % (8,7 % om man bortser från säsongsrelaterade arbeten såsom t.ex. sommarjobb) (Ekonomifakta, 2010). Under 2008 uppstod en finanskris. En markant ökning av arbetslösheten har därför skett från juli-augusti 2008 då arbetslösheten låg på 5,2 % (5,8 % om inte säsongsrelaterade arbeten inräknas).

Ifall man inte har utbildning eller arbetslivserfarenhet i tillräcklig utsträckning är det ofta svårt att få arbete i Sverige (Turismens Utredningsinstitut, 2006). Grupper som ofta drabbas till följd av detta är ungdomar, lågutbildade och invandrare. Turismnäringen kan då fungera som en inkörsport eftersom den sysselsätter ett stort antal individer inom dessa grupper. År 2003 var 19 % av de sysselsatta inom turismbranschen 16-25 år gamla (Turismens Utredningsinstitut, 2006). Även individer med högst gymnasieutbildning och invandrare står för en väldigt hög andel av antalet arbeten inom denna sektor.

4.3 Nätverk inom turismbranschen

Turistbranschen är beroende av nätverk (Pesämaa & Hair, 2008). Deras studier grundar sig i två turistnätverk i Norra Minnesota som har många ättlingar från Skandinavien. Detta område har därför många likheter med Skandinaviska länder, bl.a. då de har en liknande inställning gällande arbetsmoral. Nätverket spelar en viktig roll då orten lockar besökare genom att företagarna kordinerar olika aktiviteter. Ofta finns det relationer och nätverk mellan hotell, barer, restauranger, skidorter etc. på orten. Då företagen är beroende av varandra grundar sig dessa nätverk enligt författarna i förtroende och långsiktigt agerande för att i framtiden kunna utvinna fördelar.

Mindre turismföretag är ofta begränsade i sin förmåga att uppfylla alla de behov som kunderna har (Pesämaa, et.al., 2007). Efter att ha studerat turismföretag i östra Norrbotten och deras uppfattning gällande samarbeten är artikelns slutsats att turismföretag, till skillnad från

företag inom många andra branscher, stärks genom att vara beroende av varandra, detta i syfte att kunna tillfredsställa kunden och dennes behov.

Samarbeten mellan turistföretag för att kunna locka turister till platsen är särskilt viktigt i de tidiga faserna (Pesämaa, et al., 2007). Ofta måste företaget samtidigt berätta om dess idé för sin omgivning för att kunna förverkliga denna. Om turismföretagen saknar ömsesidighet mot varandra saknas ofta viljan att berätta om den idén eller möjligheten som företaget har upptäckt. Den centrala faktorn blir därför förtroende mellan turismföretagen. Det argumenteras i artikeln för att en av framgångsfaktorerna i en region är att företag ömsesidigt ger och tar. De företag som åker snålskjuts på andra får ofta ett negativt rykte och förlorar därmed många möjligheter (Pesämaa, et al., 2007).

Relationerna företagen emellan baseras även på långsiktighet (Pesämaa, 2007). Relationer utvecklas med hänsyn till val av partners samt vilka motiv som finns att ingå ett samarbete. De första stegen, motiv samt val av partners följs av en process i syfte att bygga varaktiga relationer. Vänskap, interpersonliga förbund, liknande utbyten och förtroenden utvecklas till följd av att samarbete ingås enligt Pesämaa.

För att relationerna ska hålla på lång sikt måste de även nå en stabilitet och en mognad (Pesämaa, 2007). Denna stabilitet och mognad skapar beroenden och en vilja att skydda relationen p.g.a. dess utsatta mål vilket gör att relationerna förblir varaktiga. Beroenden visar även på att företagen stärker relationer genom dess avsikter och löften. Utsatta mål motiverar företagen inom nätverket att utveckla relationer som är baserade på strategier så att delade mål och beslut kanaliseras på ett effektivt sätt. Företag skyddar sina relationer genom att skapa lojaliteter enligt Pesämaa. Dock kan även långsiktiga nätverk vara ett företag till last (Pesämaa, 2007). Ett långsiktigt nätverk kan t.ex. göra att ett företag missar en gynnsam möjlighet p.g.a. att denna måste vara lojal gentemot sina partners. Nätverk kan även hämma kreativiteten och skapa rutiner som hindrar ett företag från att se alternativa lösningar. Detta då ett sådant tillvägagångssätt kan äventyra relationen.

5. Turism i Åre kommun och Norrtälje kommun

Nedan följer fakta om först Åre kommun och sedan Norrtälje kommun. Informationen för de båda kommunerna är strukturerad på följande sätt: Befolkning, Turism och Näringsliv för att sedan avsluta med Nätverk. Syftet är att läsaren ska få en insikt i vad för turism som genomförs på respektive ort, hur det demografiskt ser ut med de samhällsgrupper som turismen främst sysselsätter enligt Turismens Utrednings Institut (TUI) samt betydelsen av det lokala nätverket för att främja näringslivet och turismsektorn på orten. Förhoppningen är att kunna knyta an nedanstående empiri med Greene et.al. (1997) och dens modell samt bakgrundsfaktan om turismen. Detta i syfte att kunna genomföra en analys och diskussion som kan jämföra likheter och skillnader samt eventuella följder av dessa likheter och skillnader kring Åre kommun såväl som Norrtälje kommun.

5.1 Åre kommun

Den 1 november 2009 hade Åre kommun en folkmängd på 10 258 personer (SCB 1, 2010). På Åre kommuns hemsida kan man läsa följande fakta om kommunen som grundar sig i statistiska centralbyrån och dess statistik.

- Den 31 december år 2008 hade 69 % av invånarna i Åre gymnasial utbildning eller lägre. I riket var andelen 63 %.
- 13 % av Åres invånare var i åldern 16-24 år den 31 december 2008. I Sverige vara andelen av befolkningen inom samma åldersintervall 12 % .
- Den 31 december år 2008 var andelen utrikes födda 6 % vilket är att jämföra med 14 % i riket.
- 8,20 av befolkningen i åldersintervallet 15-64 år var år 2009 arbetssökande vilket är att jämföra med 8,30 % i riket.

(SCB 3, 2010)

5.1.1 Turism i Åre kommun

”Företagsandan i Åre kommun är någonting alldeles extra. Här sitter vi inte och väntar, här ser vi till att det händer. Med turism som den största näringsgrenen är invånarna i kommunen vana att serva, bemöta önskemål och göra det omöjliga möjligt. Stora arrangemang, som t.ex. VM ger en vana att hantera stora mängder människor med en sådan professionalism att alla kan känna sig hemma.” (Åre 3, 2010).

Många förknippar Åre med turism i form av skidåkning och vinteraktiviteter. Det finns dock ett stort antal aktiviteter att göra även på sommaren. Några av dessa aktiviteter är vandring, fiske och bad (Åre360 1, 2010) . År 2005 genomfördes en kampanj under namnet ”vi ses i sommar”. Kampanjen var lyckosam och idag är ”Åre Året runt” en praktisk realitet (Åre 4, 2010) . Den sommaraktivitet som främst har ökat är mountainbike där Åre rankas som en av de bästa platserna i Europa för liftburen cykling.

5.1.2 Näringsliv i Åre kommun

Antalet företag inom kommunen år 2008 var 983 stycken (SCB 2, 2010). I Åre kommun är turismen det område som dominerar näringslivet. Det finns även företag inom handel, design, tillverkningsindustri och jordbruk (Åre 5, 2010).

I Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet i Sveriges kommuner är Åre den kommun som placerar sig högst i Jämtlands län. Åre kommun rankades på plats 101 år 2009, att jämföra med plats 109 år 2008 (Svenskt Näringsliv, 2010). År 2009 utsågs Åre kommun till årets nyföretagarkommun (Åre 1, 2010).

Skistar, en stor aktör i fjällvärlden som är aktiv i Åre, anställer sammanlagt 2000 personer under vintersäsongen (Skistar 1, 2010). Av dessa är det ca 60 % som återvänder från att ha arbetat på skistar under tidigare säsonger. Den största andelen som söker säsongsarbete på Skistar är främst i åldern 20- 25 år gamla. Skistar hävdar dock att andelen sökande i åldern 30 år och äldre har ökat de senaste säsongerna.

Hotellverksamheten har expanderat, främst i centrala Åre, Tegefjäll och Årebjörnen (Åre 4, 2010). Antalet bäddar har ökat med ca 6700, till 31 700 bäddar. Turismen i Åre med sina ca 450 000 gäster beräknas omsätta 1,6 miljarder kronor. Cirka 35 % av arbetskraften i Åre kommun arbetar därför inom denna sektor.

Holiday Club, en väletablerad hotellkedja, genomförde stora investeringar under 2004 i Åre (Åre 4, 2010). Hotellkedjan har idag 150 medarbetare och är stommen i Åre och dess utveckling som alpint center. Investeringen av Holiday Club medförde även ytterligare ett flertal större investeringar. Ett exempel på detta är Copperhill Mountain Lodge, ett femstjärnigt hotell, vilket beräknades kosta ca 650 Mkr att upprätta. Ytterligare en faktor som har medfört en stor ökning av turism i Åre kommun är dess arrangemang av Alpina VM under 2007.

Affärs- och restaurangverksamheten har sedan 2005 ökat sina storleksytor från 9000 kvm till 21000 kvm (Åre 4, 2010). Även ett 20-tal nya företag, främst inom ovan nämnda områden, har etablerats sedan 2006.

Även Skistar, det största företaget i Åre som omsätter ca 300 miljoner kronor per år, har de senaste åren haft en stark tillväxt och har genomfört stora investeringar i bl.a. VM8:an, en 8-stols telemixlift (Åre 4, 2010). Denna lift beräknas kunna transportera 3400 personer per timme.

År 2001 tog kommunen och näringslivet gemensamt fram en framtidsvision (Åre 4, 2010). I denna vision beräknades investeringarna fram till 2011 uppgå till cirka 2 miljarder, en nivå som redan har överstigits. En ny framtidsvision har därför framtagits av parterna och går under namnet Vision 2020. I Vision 2020 skall Åre etableras som Europas mest attraktiva destination året runt.

5.1.3 Nätverk i Åre kommun

På Åre kommuns hemsida står det att näringslivskontoret ger aktiv support för den som funderar på att starta företag inom Åre kommun (Åre 5, 2010). En av anledningarna till att starta företag i Åre motiveras även med att ”*Namnet Åre fungerar som dörröppnare i alla kundkontakter*” .

I Åre finns det även 10 företagsföreningar som även fungerar som byutvecklingsgrupper (Åre 6, 2010). En av dessa företagsföreningar är Åreföretagarna i Åre AB (Åre360, 2010).

Åreföretagarna i Åre AB:s affärsidé är att erbjuda tjänster till kommunen, dess lokala företagare och till partners på nationell och internationell nivå (Åre360, 2010). Detta görs genom att skapa och visa varför Åre är ett attraktivt resmål.

Företaget anser det vara viktigt att vara medveten om värdet av samarbete kring de gemensamma resurser som finns för att uppnå en positiv utveckling (Åre360, 2010). Genom att denna insikt har ökat har man idag kunnat göra Åre till en attraktiv destination.

Åreföretagarna Åre AB uppger i sin årsredovisning för 2009/2010 att antalet företag som är medlemmar i destinationsutvecklingen är ca 200 st (Åre360, 2010). Då destinationens kapacitet har vuxit i snabb takt och i hög utsträckning måste Åre locka flera utländska besökare, bli mera internationella och därigenom tävla om gästernas uppmärksamhet, även på en global nivå.

Även destinationen och Varumärket ÅRE behöver utvecklas, tydliggöras och säljas gemensamt för att därigenom skapa flera anledningar att resa till Åre (Åre360, 2010). På så sätt ökar även beläggningen och lönsamheten för såväl företagen som destinationen året runt.

Det har i Åre satsats på ett projekt vid namn Peak Innovation (Åre 7, 2010). Detta projekt har som syfte att stimulera forskning och affärsutveckling inom men även mellan områdena turism, sport och friluftsliv. Genom dessa åtgärder är målsättningen att skapa tillväxt i nya och befintliga företag samt skapa fler kommersiellt intressanta forskningsresultat och locka investerare (Åre 7, 2010). Även faktorer som att förstärka regionens varumärke och konkurrenskraft är några av syftena med detta projekt. Åre är ett eget insatsområde i Peak Innovation där det planeras att bygga en realtestarena för tester av teknik och material inom de alpina sporterna.

Även Skistar använder sig utav samarbetspartners för att förstärka turistens upplevelse i Åre (Skistar 2, 2010). Dessa samarbetspartners är Audi, Telia, Trygg-Hansa och Vattenfall.

5.2 Norrtälje kommun

Norrtälje kommun ligger i Stockholms skärgård som består av mer än 13 000 öar (Roslagen 1, 2010). Norrtälje kommun hade den 1 november 2009 en folkmängd på 55 385 personer (SCB 1, 2010). På Norrtälje kommuns hemsida kan man läsa följande fakta om kommunen som grundar sig i statistiska centralbyrån och dess statistik. Kommunfakta om Norrtälje kommun för år 2009 finns inte, nästa kommunfakta om Norrtälje kommer ut år 2010 (Norrtälje 1, 2010)

- Den 31 december 2007 hade 75 % av befolkningen gymnasial utbildning eller lägre. 65 % i Sverige hade gymnasial utbildning eller lägre vid samma tidpunkt.
- 11 % av Norrtäljes befolkning var i åldern 16 – 24 år den 31 december 2007, i riket var 12 % inom samma åldersintervall.
- 9 % av Norrtäljes befolkning var utrikes födda den 31 december 2007. I Sverige var 13 % utrikes födda.
- Andelen arbetssökande år 2009 var 6 % av befolkningen, att jämföra med 8,30 % i riket.
(SCB 3, 2010)

5.2.1 Turism i Norrtälje kommun

Norrtälje ingår tillsammans med kommunerna Östhammar, Vaxholm och Österåker i region Roslagen (Roslagen 1, 2010). Som turist kan man här bada, sola, spela golf samt uppleva naturen (Roslagen 2, 2010). Norrtälje inbjuder också till en rad vatten- och skärgårdsbaserade aktiviteter (Norrtäljeturism 1 2010).

Norrtälje har en genuin bebyggelse och ett medeltida vägnät med kullerstensgator och en lugn puls av småstadskaraktär (Norrtäljeturism 1 2010). I Norrtälje finns tillgång till butiker, krogar och kaféer, konst, evenemang och museer- året runt. För den som vill shoppa är utudet varierande med charmiga småbutiker såväl som stora kedjor (Norrtäljeturism 1, 2010). Det finns även flera alternativ på boenden i form av hotell, vandrarhem och camping. Norrtälje har även en idrottsanläggning vid namn Norrtälje Sportcentrum som erbjuder möjlighet till träningsläger för flertalet sporter.

5.2.2 Näringsliv i Norrtälje kommun

År 2008 fanns det 3696 företag inom kommunen (SCB 2, 2010).

Näringslivet i Norrtälje kommun är mångsidigt med ett stort antal småföretag inom handel, service och tillverkning samt ett antal större företag (Norrtälje 1, 2010). Offentligt ägda bolag är stora arbetsgivare och det finns ett stort antal jordbruk, särskilt med åtanke att Norrtälje ligger i Stockholms län.

I Svenskt Näringslivs årliga rankning av företagsklimatet år 2009 rankades Norrtälje kommun på 78:e plats av landets 290 kommuner (Svenskt Näringsliv, 2010) . År 2008 rankades kommunen på 84:e plats (Norrtälje 3, 2010).

Under de senaste fyra åren har Norrtälje förbättrat sin placering med sammanlagt 118 platser, från 196:e till 78:e plats (Norrtälje 3, 2010). Kjell Jansson, kommunstyrelsens ordförande, anser att kommunen har satsat långsiktigt och därav förbättrat sig i denna utsträckning. Norrtälje Kommun utsågs även till årets nyföretagarkommun år 2008.

I och med Norrtäljes närhet till orter som Stockholm och Uppsala har kommunen Sveriges största turistmarknad inom en 15-milsradie (Norrtälje 4, 2010). I Norrtälje kommun finns det 24 000 fritidshus vilket är flest i landet (Norrtälje 5, 2010). I en undersökning gjord av Resurs AB omsatte turismen i Norrtälje 900 miljoner kronor år 2006. Då förutsättningarna för turism är goda med kommunikationer till Arlanda såväl som tät färjetrafik till Finland och Baltikum har Norrtälje potential att omsätta högre summor.

Tillvägagångssättet från kommunens sida för att främja turism är att öka förutsättningarna för att verka inom turismbranschen (Norrtälje 5, 2010). Kommunen och näringslivet ska därför gemensamt ta fram en turistplan. Även turistbyrå och dess driftsformer ska granskas i kombination med en utökning av varumärket Roslagen tillsammans med angränsande kommuner.

Det främsta problemet som Norrtälje kommun står inför är dess behov av fler arrangemang som lockar många besökare (Norrtälje 5, 2010). Det är även ett problem att det finns för få hotellbäddar i kommunen. Detta problem har dock minskat i samband med att ett vandrarhem vid namn Hvilan upprättades samt att ett hotell (Å-tellet) ska byggas i Norrtäljes hamn.

Det är med hänsyn till ovanstående problem viktigt att tänka i nya banor och reflektera kring faktorer såsom ifall säsongen kan förlängas, en ökad efterfråga på ekoturism kan bemötas samt fråga sig hur man kan locka resenärer från färjeläget att stanna inom kommunen (Norrtälje 5, 2010). Samtidigt som dessa faktorer utvärderas måste det även tas hänsyn till de boende i kommunen och vad miljön klarar att hantera.

5.2.3 Nätverk i Norrtälje kommun

I Norrtälje kommun finns det 14 verksamma företagarföreningar och nätverk (Norrtälje 6, 2010). För den som vill starta företag finns även möjligheten att få hjälp av ett flertal organisationer (Norrtälje 7, 2010). En av dessa är NyföretagarCentrum Roslagen där man erbjuds kostnadsfri rådgivning kring sitt företagande. Denna organisation finansieras av ett stort antal samarbetspartners med legitimitet såsom ett flertal välkända banker, kommunen m.fl. (Nyföretagarcentrum, 2010) .

Norrtälje har även mentorer (Roslagsmentorer) som finns tillgängliga på sommaren eller hela året (Norrtälje 8, 2010). Dessa mentorer har som regel stor erfarenhet av företagande och kan fungera som stöd genom att ge råd i ekonomiska frågor men även genom att förmedla kontakt till andra samarbetspartners. Det centrala för ett lyckosamt samarbete är ömsesidigt förtroende.

Norrtälje kommun genomför även regelbundna företagarfrukostar runt om i kommunen (Norrtälje 9, 2010) . Under dessa frukostar diskuteras frågor som är aktuella för företagen men även kommunens näringslivsarbete. Det finns även ett näringslivsråd som innefattar samtliga företagsföreningars ordförande. Detta råd brukar träffas 3-4 gånger per år och leds av kommunstyrelsens ordförande Kjell Jansson.

Vidare finns det nätverk som är specifikt kopplade till turism. För den som vill turista i Norrtälje finns det dels en webbplats vid namn www.roslagen.se där det går att finna information om mat, boende, sevärdheter, etc. Denna webbplats marknadsförs gemensamt av kommunerna Vaxholm, Östhammar, Norrtälje och Österåker (Roslagen 1, 2010).

Målsättningen är att marknadsföra Roslagen till en av Sveriges fem främsta destinationer att resa till. På webbplatsen finns det bland annat tillgång till informationsblad om de arrangemang som anordnas i Roslagen under perioden maj – augusti 2010. Det går även att finna information om respektive ort, fakta om skärgården, var man kan bo, äta, vad man kan uppleva etc. (Roslagen 3, 2010).

Ytterligare ett nätverk som finns till i syfte att främja turismen i Norrtälje är Norrtälje Turism Ekonomisk förening (Norrtäljeturism 2, 2010). Föreningen har fyra områden som de arbetar utifrån och dessa är:

1. *Resmålsutveckling*: Att arbeta så att Norrtälje stad får en enhetlig profil baserad på dess förutsättningar avseende kultur, handel, utsmyckning och evenemang. Syftet är att öka intäkterna och förlänga säsongerna.
2. *Produktutveckling*: Att verka så att företag och organisationer utvecklar sina kunskaper, medverkar i projekt, nätverk samt kluster. Detta görs för att företagen ska kunna utveckla sina produkter, tjänster och företag med inriktning mot besöksnäringen.
3. *Utbildning*: Att skapa kortare och längre utbildningar inom turism och besöksnäringen. Exempel på detta kan vara service och resmålsutbildningar.
4. *Turistmål*: För att en turistort ska fungera som resmål är grunden att dess turisminformation fungerar väl. Turistbyråverksamheten är ett viktigt verktyg för ett resmål men turistinformationen skall även vara tillgänglig digitalt samt decentraliserad.

Organisationen är samägd av näringslivet i Norrtälje (Norrtäljeturism 2, 2010). Föreningen drivs huvudsakligen i projektform och medlemmarna väljer att medverka ifall de anser föreningen som värdefull för det egna företaget. De första företagen blev aktiva i september 2009 och antalet aktiva företag i organisationen är 43 stycken (Norrtäljeturism 3, 2010). De företag som är medlemmar arbetar inom olika sektorer som hotell, restaurang, fastighetsförmedlingar, idrottsföreningar m.fl.

6 Analys och diskussion

Detta kapitel syftar till att jämföra och analysera uppsatsens teorikapitel med den empiri som framkommit. Då det saknas fakta om ett flertal komponenter som bör inkluderas i en analys bör analysen tolkas med försiktighet.

6.1 Nätverk (Humankapital och Sociala resurser)

Humankapital är en viktig del inom begreppet nätverk och är av stor vikt för ett lyckat entreprenörskap inom såväl Norrtälje som Åre kommun. Utredningen från Turismens Utredningsinstitut (TUI, 2006) hävdade att en stark turismnäring gynnar grupper som ofta har svårare att komma in på arbetsmarknaden, särskilt då det råder lågkonjunktur. Av empirin ovan framkommer att både Norrtälje och Åre har en högre andel lågutbildade, lägre andel utrikes födda och ungefär samma andel ungdomar i åldern 16 – 24 år än riket som helhet. Skillnaden är att Norrtälje ligger 3 procentenheter under genomsnittet i riket medans Åre ligger på nästan samma nivå sett ur andelen arbetslösa.

En orsak kan vara att Åre har en stor andel säsongarbetare som inte är folkbokförda i Åre och inte stannar kvar på orten då säsongarbetet är över. Statistiken för antalet arbetslösa i Åre kommun kan därför vara missvisande.

Ytterligare en orsak kan vara att Norrtälje ligger i Stockholms län vilket gör det möjligt att bo på orten men arbeta i en närliggande kommun såsom t.ex. Stockholms kommun. I Åre däremot kan det vara svårare att arbeta på annan ort då avstånden är längre. Anledningen kan även vara att det finns ett mindre antal arbeten att tillgå i omgivningarna runt Åre.

Företag inom turismbranschen är enligt Pesämaa et al.(2008) i högre utsträckning beroende av ett väl fungerande nätverk samt en legitimitet för platsen där de är verksamma. Detta då företagen dels måste komplettera varandra för att fylla kundernas behov (nätverk) men även måste marknadsföra orten och dess erbjudanden (legitimitet).

Åre har lyckats väl med att marknadsföra sitt varumärke och därav lyckats locka aktörer med legitimitet (Holiday Club, Alpina VM, Skistar m.fl.) till orten. Då dessa aktörer har etablerat sig på orten har även andra aktörer valt att etablera sig. Även ett arrangemang som VM i skidåkning medför legitimitet och ett stort antal besökare till orten. Detta i sin tur skapar en marknad för företag att etablera sig då de ser möjligheten att tjäna pengar. I Norrtälje är situationen den motsatta. Då Norrtälje har brist på hotell och vandrarhem men även brist på stora arrangemang med legitimitet utnyttjas inte kommunens potential som turistort. Det krävs därför en högre grad av marknadsföring samt nya affärsidéer för att turismnäringen ska expandera i Norrtälje.

Tillvägagångssättet för såväl Åreföretagarna i Åre AB som Norrtälje Turism Ekonomisk Förening, vars affärsidé är att marknadsföra Åre respektive Norrtälje som resmål, stämmer väl överens med forskningen kring nätverkets betydelse för turistbranschen.

Pesämaa et.al. (2008) såväl som Åreföretagarna i Åre AB och Norrtälje Ekonomisk Förening hävdar att den centrala faktorn för en ort är att företagen samverkar och kompletterar varandra. Detta medför, enligt samtliga parter, ett ökat antal turister och en ökad lönsamhet för de verksamma företagen. Ytterligare en likhet mellan organisationerna och teorin är att de aktivt verkar för att sprida information om orten och vad den har att erbjuda.

Norrtälje samarbetar även med angränsande kommuner för att marknadsföra regionen och locka besökare. Roslagen, som regionen med berörda kommuner heter, lockar även med en stor mängd olika aktiviteter, sevärdheter, boenden och restauranger. Det finns här ett samband

till Pesämaa et.al. (2008) som betonade vikten av att en ort eller region har olika företag som kompletterar varandra för att locka besökare.

I båda kommunerna finns även nätverk för entreprenörerna på orten, även för de företag som inte är verksamma inom turismbranschen. Då båda kommunerna har satsat på företagande och entreprenörskap har de även klättrat i Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet i Sveriges kommuner. De har båda också fått utmärkelsen årets nyföretagarkommun under de senaste åren. Den framåtanda som finns i kombination med de investeringar som har gjorts för att främja näringslivet har gett orterna legitimitet i form av ett varumärke vilket enligt Landström & Löwegren (2009) var en form av *speciella marknadsrelationer*.

6.2 Fysiska resurser och Organisatoriska resurser

I teoriavsnittet beskrevs fysiska resurser som följer: ” *Fysiska resurser kan t.ex. vara den teknologi eller utrustning som företaget använder sig utav (Landström & Löwegren, 2009). Det kan även vara de lokaler som företaget har tillgång till.* ”

Båda orterna har en fysisk resurs i form av dess geografiska läge som kan vara att klassificera som Valuable, Rare, Imperfectly imitable och Sustainable vilket enligt Barney (1991) var kriterierna för en hållbar konkurrensfördel. Det man kan diskutera är huruvida resursen är sällsynt samt svår att imitera. Det Svenska landskapet består av mycket fjäll men även skärgård. Det finns även en rad substitut till dessa orter (t.ex Sälen i Dalarna för skidåkning eller västkusten på somrarna för sol och bad). Då branschen spås en god framtid kan även flera substitut komma att uppstå då marknaden ses som lukrativ. Det kan därför vara av extra vikt för orterna att ha ett nätverk som är välorganiserat för att få turisterna att välja just dessa orter (Åre och Norrtälje) framför potentiella substitut. Den fördel som båda kommunerna har är att resursen (det geografiska läget) är långsiktig vilket är till fördel när orten marknadsförs och investeringar genomförs. Resurserna nätverk och geografisk lokalisering kan således uppfylla de kriterier som var centrala enligt Barney.

Det framkommer även fysiska resurser i uppsatsen i form av de hotell, golfbanor, liftanläggningar etc. som finns i regionerna. Dessa komponenter är nödvändiga för att kunna tillfredsställa kundernas behov och nyttja sin geografiska lokalisering. Investeringar som utifrån empirin har genomförts har skett i avsevärt mindre utsträckning i Norrtälje kommun än i Åre. En orsak kan vara att Norrtälje inte har varit i samma behov av fysiska resurser men även att orten inte har haft samma radikala tillväxt som Åre under de senaste åren.

I teorin framkom att det som kännetecknar orienteringen i tillväxtföretag är att arbetet fokuseras på kontinuerlig förändring och utveckling, en långsiktig syn på företagandet samt att förändringar sker i små steg (Landström & Löwegren 2009). Då Åre, utifrån ovan nämnda empiri, har förmågan att dra till sig humankapital från andra orter ökar dess förmåga att kunna organisera resurserna utifrån rådande omständigheter. Norrtälje har å andra sidan ett högre befolkningsunderlag samt en lägre arbetslöshet än Åre vilket kan vara ett tecken på dess förmåga att organisera sina tillgängliga resurser.

Norrtälje kommun har arbetat långsiktigt vilket enligt Kjell Jansson, kommunstyrelsens ordförande för Norrtälje kommun har förbättrat företagsklimatet i kommunen. Detta bekräftas även av legitim statistik såsom att Norrtälje har klättrat i Svenskt näringslivsranking från plats 196 till plats 78. Det kan sålunda finnas ett samband mellan den teori som Landström & Löwegren (2009) lyfter fram och Norrtälje kommuns arbete för ett bättre näringsliv.

Även Åre kommun har klättrat i samma ranking. Det man gällande Åre kan diskutera är ifall det är Åres legitimitet som turistort som har medfört en ökning i rankingen eller vice

versa. Då empiri gällande när och i vilket syfte investeringar och satsningar har genomförts i Åre saknas går det inte i uppsatsen att ge ett enhetligt svar. Ett utfall kan vara att de investeringar och satsningarna som har gjorts i Åre har skapat bättre förutsättningar för entreprenörskap vilket har medfört en ökad placering i Svenskt Näringslivs ranking gällande företagande. Utfallet kan även vara att den förbättrade placeringen i Svenskt Näringslivs ranking har medfört att fler aktörer har valt att etablera sig i Åre varvid ytterligare investeringar och satsningar har skett på orten. Slutsatsen är ändå utifrån framkommen fakta att det finns en korrelation mellan variablerna investeringar och satsningar samt placering i Svenskt Näringslivs ranking. Detta då båda kommunerna aktivt har satsat på att främja näringslivet och även uppnått högre placeringar i Svenskt Näringslivsranking samt fått utmärkelsen ”Årets nyföretagarkommun” under de senaste åren.

6.3 Finansiella resurser

Landström & Löwegren (2009) hävdade i teorikapitlet att det kan vara av stor betydelse för ett litet företag på landsbygden att verka inom en framtidsbransch då bankernas verksamhet är anpassad till storföretag och dess förutsättningar. Detta stämmer överens med Silver (2003) som menade att trenden inom banksfären går mot större koncerner vilket leder till centralisering som drabbar vissa regioner hårdare än andra medans storstäderna kommer att prioriteras. Det kan därför vara viktigare för Åre, p.g.a. dess geografiska lokalisering, att ligga i framkant inom turismsektorn än för Norrtälje. Detta överensstämmer även med TUI (2006) och dess utredning som hävdade att turism kan komma att få en större betydelse på orter utanför storstadsregionerna.

Att ligga i framkant inom en bransch samt att branschen spås en god framtid kan vara fördelaktigt i kontakten med banker. Då landsbygdsföretag enligt Berndtsson ofta missgynnas p.g.a. dess geografiska lokalisering är det därför viktigt att vara verksam inom en bransch med goda framtidsutsikter.

Att ha en hög tillväxt som Åre har upplevt under de senaste åren medför många positiva konsekvenser inom den finansiella sektorn men även inom andra områden. En hög tillväxt kan dock även medföra negativa följder som även kan sprida sig utanför det finansiella området. En sådan fara är att missbedömningar kommer att göras när förändringar sker i hög takt. Risken för ett opportunistiskt agerande eller en ökad informationsasymmetri ökar därmed då osäkerheten är hög. Relationen mellan parterna riskerar också att hämmas vilket kan komma att sprida sig till andra kretsar. Då det sociala nätverket har en större betydelse på mindre orter (Bruns, 2003) kan det därför medföra en större fara att endast agera för sin egen vinning på dessa orter. Det kan därför vara av stor vikt för entreprenörerna på de båda orterna att fokusera på kontinuerlig förändring och utveckling, en långsiktig syn på företagandet samt att förändringar sker i små steg vilket enligt Landström & Löwegren (2009) kännetecknade ett tillväxtföretag.

Det finns även en fara för en ort att i väldigt hög utsträckning vara beroende av turism. Turismens Utredningsinstitut skrev i sin rapport att turismnäringen i en ort oftast har ett flertal mindre arbetsgivare vilket är positivt då en ort med endast en eller ett fåtal arbetsgivare, såsom t.ex. bruksorter med en stor industri, riskerar att drabbas väldigt hårt vid ett eventuellt varsel eller en nedläggning. Faran är dock, att likt en bruksort med en eller ett fåtal stora arbetsgivare vara alltför beroende av en bransch. Ifall turismen skulle minska till fördel för en annan ort eller att förutsättningarna för turism skulle komma att förändras skulle dessa kommuner drabbas allvarligt. Detta medför att hela orten påverkas i väldigt hög grad av hur många turister som kommer under en säsong eller ett kalenderår.

7. Slutsatser

Uppsatsen syfte var att identifiera vilka resurser som är av central betydelse för företagandet inom landsbygdsturism.

Problemställningen vars målsättning har varit att besvara var följande:

- Vilka resurser är centrala för ett framgångsrikt entreprenörsskap inom landsbygdsturism?
- Hur skiljer sig orterna vad gäller dessa resurser? Förekommer det regionala skillnader i resursernas betydelse?

Begreppet nätverk är ett komplext fenomen som kan ha en avgörande betydelse för utvecklingen av landsbygdsturismföretag. Då uppsatsen endast omfattar 15 högskolepoäng är den empiri som framkommit i uppsatsen inte tillräckligt omfattande för att ge en fullständig bild gällande resursernas betydelse. De slutsatser som nämns nedan är därför formulerade som hypoteser utifrån vad som har framkommit i uppsatsen och som kan vara av värde till vidare forskning i ämnet.

7.1 Nätverk (Humankapital och Sociala resurser)

- En viktig faktor för ett lyckat entreprenörsskap, oavsett bransch och region, är nätverk (vilket är definitionen av humankapital och sociala resurser) samt legitimitet.

Genom nätverk kan man marknadsföra sin verksamhet samt få tillgång till viktiga resurser. Den centrala faktorn för ett väl fungerande nätverk är förtroende. Legitimiteten för ett företag är viktigt eftersom att det vid startandet av ett företag oftast inte finns några tidigare meriter att referera till (Landström & Löwegren 2009). Greene et.al (1997) såväl som Landström & Löwegren (2009) anser att man genom sitt nätverk som består av faktorerna socialt kapital och humankapital kan få källor till andra resurser. Detta bekräftas även av Bruns (2003), Silver (2003) m.fl.

Ett väl fungerande nätverk kan även uppfylla samtliga kriterier som krävs för att klassas som Valuable, Rare, Imperfectly imitable och Sustainable vilket enligt Barney (1991) var viktiga beståndsdelar för att en resurs ska vara långsiktigt konkurrenskraftig. Detta förutsatt att resursen vårdas och hanteras varsamt.

De företag som är verksamma inom turismnäringen är särskilt beroende av ett starkt nätverk och stärks, till skillnad från företag inom andra branscher, av dess beroende till varandra (Pesämaa, et.al., 2007). Detta då turistbaserade företag har ett större behov att komplettera varandra för att locka turister till orten.

Ett starkt nätverk mellan företagen inom orten gynnar orten och dess legitimitet (Pesämaa & Hair, 2008). En stark legitimitet kan medföra fördelar såsom publicitet (t.ex. anordnade Åre Alpina VM år 2007) vilket gör att antalet besökare samt investerare på orten ökar. Ytterligare fördelar med hög legitimitet kan vara dess attraktionskraft som arbetsplats för ungdomar under de perioder då turism är som högst.

Även svagare kontakter kan fylla en viktig funktion då ett företag genom dessa kontakter kan få tillgång till information som kan gagna företaget (Granovetter, 2005). Strukturella hål kan därav nyttjas och gynna de företag som är medvetna om dessa i kombination med sina starkare kontakter. Ett tillvägagångssätt för att få tillgång till starka såväl som svaga kontakter är genom informella tillställningar. Det hade för uppsatsens djup och legitimitet varit av intresse att applicera teorin som Granovetter (2005) lyfter fram i praktiken genom att se till de

informella tillställningarna och dess inverkan på nätverket i de båda kommunerna. Då dessa studier inte har genomförts är det därför problematiskt att spekulera kring i vilken utsträckning som de lösa nätverken och informella tillställningarna spelar in. Gällande Norrtälje och dess legitimitet kan kommunens stora framsteg i Svenskt Näringslivs ranking, närheten till Stockholm samt en vacker miljö vara faktorer som ökar kommunens förmåga att införskaffa de resurser som krävs för ett lyckat entreprenörskap.

Det finns även faror med nätverk. Att förlita sig i alltför hög utsträckning på sina svagare kontakter kan missgynna ett företag då värderingar och verklighetsuppfattning kan skilja företagen åt och problem uppstår i kommunikationen (Granovetter, 2005). Även ett starkt nätverk kan hindra företag från att genomföra lösamma affärer då de måste ta hänsyn till sitt nätverk vilket även kan hämma kreativiteten (Pesämaa, 2007). Dessa slutsatser har även begränsningar. Då uppsatsen inte har vidrört de branschspecifika organisationerna och deras intressen saknas en viktig komponent som kan påverka näringslivets dynamik. De branschspecifika organisationerna kan påverka politiker samt vara en källa till viktig information (Expowera, 2010) vilket gör att deras intressen och åsikter gällande specifika sakfrågor kan vara väl värda att beakta.

De personliga relationerna som förekommer på de båda orterna framkommer heller inte i uppsatsen. De relationer som uppstår mellan individer och företag kan vara formaliserat i olika hög utsträckning (Ljung et.al., 1997). Relationens utveckling samt dess formalitet kan med stor sannolikhet påverkas av vilket förtroende parterna har till varandra. Ytterligare en faktor som nämndes i teorikapitlet och som relaterar till begreppet förtroende och personliga relationer är relationsmarknadsföring. Dessa faktorer bör tas med i beräkningarna för en fullständig analys kring nätverkets betydelse för en ort då de kan inverka i de nätverksföreningar som finns på de båda orterna då parterna gemensamt skapar ett värde i produkten (Landström & Löwegren, 2009).

7.2 Fysiska resurser och Organisatoriska resurser

- De fysiska resurserna måste finnas tillhanda för att ett företag eller en kommun ska kunna driva sin verksamhet. Genom ett väl fungerande nätverk underlättas processen att få tillgång till de fysiska resurserna. De fysiska resurserna måste även organiseras så att resursernas kapacitet utnyttjas i högsta möjliga mån.

Humankapitalet krävs för att kunna förvalta och organisera de fysiska resurserna som är nödvändiga. Potentiella hot är att andra kommuner, med liknande förutsättningar, kan locka till sig detta humankapital. I Norrtäljes fall kan det vara någon av de angränsande kommunerna i region Roslagen medans det för Åres del snarare handlar om utpräglade skidorter, i Sverige eller utomlands. Det är därför viktigt med ett väl fungerande nätverk inom kommunen för att locka till sig de fysiska resurser som orten är i behov av, oavsett i vilken region orten är belägen.

Resurser kan organiseras på olika sätt. Det är dock viktigt att tänka långsiktigt samt vara flexibel för snabba förändringar. Då nätverk på turistorter bygger på långsiktigt förtroende parterna emellan (Pesämaa & Hair, 2008) kan det vara fördelaktigt för ett företag att satsa på långsiktiga relationer för att få tillgång till de fysiska resurser som de är i behov av. Det kan här spela in vilken utbildning, intelligens etc. som medarbetarna har då dessa faktorer påverkar företagets förmåga att ta vara på ny kunskap (Landsbygdsprogram, 2010).

Landström & Löwegren (2009) lyfter även fram dynamiken på arbetsplatsen som en viktig faktor kring entreprenörskapet. Då uppsatsens syfte är att på ett övergripande plan se till nätverkets betydelse samt till de regionala skillnader som förekommer har dynamiken i det enskilda företaget inte studerats. Det förefaller dock sannolikt att dynamiken påverkar ett företags förmåga att organisera sina fysiska resurser. Då dynamiken påverkar företagets agerande utåt (Landström & Löwegren, 2009) är det heller inte osannolikt att denna förmåga även kan påverka företagets lönsamhet samt dess nätverk. Således bör företagets interna dynamik med hänsyn till ovanstående resonemang studeras för en fullständig analys.

7.3 Finansiella resurser

- Den centrala faktorn gällande finansiella resurser är förtroende och personliga relationer, dvs. ett väl fungerande nätverk.

Förtroende och personliga relationer är centrala för ett lyckat samarbete mellan banken eller annan finansieringskälla och entreprenören. I mindre orter har nätverket även en större betydelse i relationen till banken och de villkor som företaget får på sina lån (Silver, 2003). Genom ett gott förtroende parterna emellan minskar faran för asymmetrisk information och opportunistiskt agerande.

En fara när utvecklingen och tillväxten sker i hög takt kan dock vara att endera parten agerar opportunistiskt alternativt att informationsasymmetrin blir väldigt hög då förutsättningarna snabbt förändras. Detta kan tvinga den ena parten att agera utifrån de förutsättningar som är bäst för en själv. Ett sådant agerande kan på sikt vara förödande för relationen men även för den andra parten.

Agerandet kan även få konsekvenser för den som agerade till sin egen fördel då ett sådant agerande kan spridas till andra kretsar vilket kan minska förtroendet för parten ifråga. Då förtroende är den centrala faktorn i införskaffningen av finansiella resurser finns det därför mycket att förlora, även för den som agerade opportunistiskt alternativt orsakade en hög informationsasymmetri.

Återigen är det därför viktigt att betona vikten av förtroende samt att följa de regler och överenskommelser som parterna har kommit överens om för ett gott samarbete.

Källförteckning

Litteratur och publiceringar

Berndtsson L, Kapital för landsbygdsföretagare. Kungl. Skogs – och Lantbruksakademiens Årg. 142 Nr 4 År 2003: 7-36

Davidsson P, Delmar F & Wiklund J., 2001. *Tillväxtföretagen i Sverige*, SNS Förlag, Angered (ISBN 91-7150-837-6)

Westerberg, M. Vad krävs av småföretagaren i tider av omvälvning?: S. 168-197.

G.Greene P., G.Brusch C, E. Brown T, 1997 Resources in small firms: An exploratory study. *Journal of small business strategy*, 8(2): 25-40

Granovetter, M. 2005. The impact of social structure on economic outcomes. *The Journal of Economic Perspectives*, 19(1):33-50.

Landström, H (red)., 2003. *Småföretaget och kapitalet*, SNS Förlag, Kristianstad (ISBN 91-7150-902-X)

Bruns, V. Kreditprocessen ur bankens och det växande ägarledda företagens perspektiv: S. 115-133.

Silver, L. Lokala skillnader i bankernas bedömning av små och medelstora företag: S. 151-170.

Landström H & Löwegren M., 2009 *ENTREPRENÖRSKAP OCH FÖRETAGSETABLERING Från idé till verklighet*, Studentlitteratur AB, Ungern (ISBN 978-91-44-02147-8)

Ljung J, Nilsson P, Olsson U E m.fl., 1997. *FÖRETAG OCH MARKNAD Flexibilitet och förändring*, (ISBN 91-44-00284-X)

Pesämaa, O. Development of Relationships in Interorganizational Networks -*Studies in the Tourism and Construction Industries*, ISSN 1402-1554

Pesämaa, O. & Hair J. F. (2008). Cooperative strategies for improving the tourism industry in remote geographic regions: An addition to trust and commitment theory with one key mediating construct, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*,8(2)

Pesämaa, O., Hair. J. F. & Jonsson-Kvist. A-K. (2007). When collaboration is difficult: The impact of dependencies and lack of suppliers on small and medium sized firms in a remote area. *World Journal of Tourism Small Business Management*, 1: 6-11.

Turism – En näring som skapar jobb. Turismens Utredningsinstitut - På uppdrag av Svensk Turism, 2006.

Von Axelson, J.(2007). On development of production methods for transfer to SMEs. KTH Industriell Organisation, ISSN 1650-1888

Internet

In alphabetical order, abbreviation (if You use one in the text), Organization (Possible translation), start page for the organization

1. Ekonomifakta, Fokus på ungdomsarbetslöshetsstatistiken (www.ekonomifakta.se)
Arbetslöshet 2010 – 05- 18
<http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Arbetsmarknad/Arbetsloshet/Arbetsloshet/>
2. Expowera, Du som söker kunskap inom företagsrelaterade områden... (www.expowera.se)
Nätverk 2010-06-03 http://www.expowera.se/mentor/starta/starta_natverk.htm
3. Jordbruksverket, Välkommen til Jordbruksverket (www.jordbruksverket.se)
Landsbygdsprogrammet 2010-05-20
<http://www.sjv.se/amnesomraden/mojligheterpalandsbygden/landsbygdsprogrammet.4.1cb85c4511eca55276c8000655.html>
4. Nationalencyklopedin, Vill du bli kung på kungligheter? (www.ne.se)
Naturresurser 2010-04-25 <http://www.ne.se/naturresurser> 1
Turism 2010 – 05 – 13 http://www.ne.se/lang/turism?i_whole_article=true 2
5. Norrtälje kommun, Roslagen – möjligheter, tillväxt, framtidstro (www.norrtalje.se)
Företag, stöd och rådgivning 2010-05-17 <http://www.norrtalje.se/naringsliv-och-arbete/Foretag-stod-och-radgivning/> 1
Fakta från statistiska centralbyrån 2010-05-17 <http://norrtalje.se/kommun-och-politik/Kommunfakta/Fakta-fran-Statistiska-Centralbyran/> 2
Norrtälje fortsätter klättra i företagsklimatranking 2010-05-10
<http://www.norrtalje.se/kommun-och-politik/Pressmeddelanden1/Pressmeddelande---Norrtalje-fortsatter-klattra-i-foretagsklimatranking1/> 3
Översiktsplan för Norrtälje Kommun 2010-05-27
http://www.norrtalje.se/Global/4%20bygga%20bo%20milj%C3%B6/kommunens%20planarbete/3%20%C3%96versiktlig%20planering/4%20%C3%96versiktsplan%202015/Norrtalje_OP_del_1_2015.pdf 4
Förslag till landsbygdsprogram för Norrtälje Kommun fram till år 2020 2010-05-27
http://www.norrtalje.se/Global/4%20bygga%20bo%20milj%C3%B6/kommunens%20planarbete/3%20Detaljplaner/07landsbygdsprogram%20_2_.pdf 5

Företagarföreningar 2010-05-20 <http://www.norrtalje.se/naringsliv-och-arbete/Foretag-stod-och-radgivning/-Natverk-traffar-och-projekt/-Foretagarforeningar/> 6

Starta företag 2010-05-16 <http://www.norrtalje.se/naringsliv-och-arbete/Foretag-stod-och-radgivning/-Starta-foretag/> 7

Roslagsmentorer 2010-05-16 <http://www.norrtalje.se/naringsliv-och-arbete/Foretag-stod-och-radgivning/-Natverk-traffar-och-projekt/Roslagsmentorer/> 8

Frukostmöten genomförs regelbundet runt om i kommunen 2010-05-10 <http://www.norrtalje.se/naringsliv-och-arbete/Foretag-stod-och-radgivning/-Natverk-traffar-och-projekt/Foretagarfrukostar/> 9

6. Norrtälje turism. Välkommen till Norrtälje 2010-06-02

Norrtälje turism. Välkommen till Norrtälje 2010-06-02 <http://www.norrtaljeturism.se/index.html> 1

Välkommen till: Norrtälje Turism Ekonomisk förening, en av näringslivet i Norrtälje samäggt organisation som arbetar utifrån fyra prioriterade områden. <http://www.norrtaljeturism.se/omoss.html> 2

Vi är medlemmar i Norrtälje Turism <http://www.norrtaljeturism.se/members.html> 3

7. Nyföretagarcentrum, Starta eget företag! (www.nyforetagarcentrum.se)

Samarbetspartners/Sponsorer/Medlemmar 2010-05-20 <http://www.nyforetagarcentrum.se/roslagen/Samarbetspartners/>

8. Regeringskansliet, The Government and the Government Offices to Sweden (www.sweden.gov.se)

Landsbygdsprogrammet för Sverige år 2007 – 2013 2010 -05-13 <http://www.sweden.gov.se/sb/d/8723/a/82724>

9. Roslagen, Roslagen – En stund för dig själv(<http://www.roslagen.se/Default.aspx?epslanguage=SV>)

Göra 2010-05-17 <http://www.roslagen.se/sv/webb/Turist/Gora/> 2

Roslagen – en stund för dig själv 2010-05-17 <http://www.roslagen.se/sv/webb/Press--Bransch/> 3

10. Skistar, Först i backen, boka ditt favoritboende nu, få upp till 500 kronor i rabatt (www.skistar.com)

Säsongsarbete i fjället 2010-05-18 <http://pressrum.skistar.com/default.aspx?id=113&msg=725> 1

Våra samarbetspartners 2010-05-18 <http://www.skistar.com/sv/Are/Om-Are/Vara-samarbetspartners/> 2

11. Svenskt näringsliv, Storstadslänen leder återhämtningen (www.svensktnaringsliv.se)

Ranking år 2010 2010 – 05- 15

<http://foretagsklimat.svensktnaringsliv.se/rankingall.do>

12. Sverige Hotell och Restaurangföretagare, "Nu är det tid att sänka restaurangmomsen" (www.shr.se)

Turism – en näring som skapar jobb - *Turismens Utredningsinstitut på uppdrag av Svensk Turism, 2006* 2010-05-13

http://www.shr.se/upload/dokument/Turism/Rapporter/Rapport_Turism_en_naring_som_skapar_jobb.pdf

13. Statistiska Centralbyrån, Statistiska Centralbyrån – din källa till kunskap (www.scb.se)

Befolkningsstatistik 2010 – 05 - 15

http://www.scb.se/Pages/TableAndChart_284084.aspx 1

Registerbaserad arbetsmarknadsstatistik (RAMS) 2010-05-13

http://www.scb.se/Pages/TableAndChart_117037.aspx 2

Kommunfakta 2010-05-13 www.scb.se/kommunfakta

14. Tillväxtverket, Tillväxtverket – en myndighet för hållbar tillväxt (www.tillvaxtverket.se)

Entreprenörsskap 2010-04-13

<http://www.tillvaxtverket.se/sidfot/amnesomraden/entreprenorskap.4.21099e4211fdba8c87b800017627.html>

15. Åre kommun, sommarhälsning från Åre kommun (www.are.se)

Utmärkelser & nomineringar 2010-05-17 <http://www.are.se/Default.aspx?id=4925> 1

Allmänt 2010-05-17 http://are.se/kommun_politik/kommunfakta/allmaent 2

Näringsliv 2010-05-17 <http://www.are.se/naeringsliv> 3

Näringslivsutvecklingen i Åre kommun 2010-05- 18

<http://www.are.se/naeringsliv/naeringslivsutveckling> 4

Starta och driva företag 2010-05-18

http://www.are.se/naeringsliv/starta_driva_foeretag 5

Företagarföreningar 2010-05-18

<http://are.se/naeringsliv/foeretag/foeretagsfoereningar> 6

Peak Innovation 2010-05-18

http://www.aren.se/naeringsliv/peak_innovation 7

16. Åres officiella besöksguide, Efter vinter kommer sommar (www.aren360.com)

Sommaraktiviteter i Åre 2010 – 05- 15 <http://www.aren360.com/sv/upplevelser.aspx> 1

Åreföretagarna i Åre AB 08/09 2010-05-19

http://www.aren360.com/upload/Are/areforetagarna/Areforetagarna_08_09.pdf 2