

## Nätverk i landsbygdsföretag

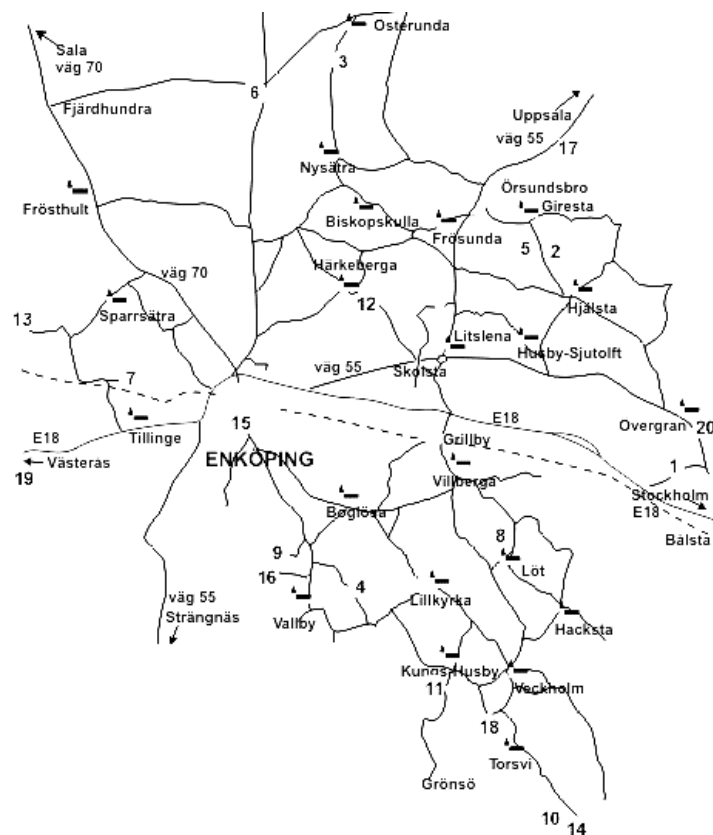
- Fallet Mälardalen

Networking in countryside companies

- The case Mälardalen

*Brita Prejer*

*Johan Sundqvist*



**Nätverk i landbygdsföretag – Fallet Mälardalen**

Networking in countryside companies – The case of Mälardalen

*Brita Prejer  
Johan Sundqvist*

**Handledare:** Johan Gaddefors, Sveriges lantbruksuniversitet,  
Institutionen för ekonomi

**Examinator:** Hanna Astner, Sveriges lantbruksuniversitet  
Institutionen för ekonomi

**Omfattning:** 15 hp

**Nivå och fördjupning:** Grund C

**Kurstitel:** Självständigt arbete i företagsekonomi

**Kurskod:** EX0538

**Program/utbildning:** Agronomprogrammet - ekonomi

**Utgivningsort:** Uppsala

**Utgivningsår:** 2010

**Omslagsbild:** Karta över Mälardalens lokalisering, från Mälardalens hemsida.

**Serienamn:** Examensarbete

**Nr:** 623

**ISSN** 1401-4084

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

**Nyckelord:** landsbygd, nätverk, ekonomi, marknadsföring, utveckling



Sveriges lantbruksuniversitet  
Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap  
Institutionen för ekonomi

# Förord

Denna uppsats är utförd på Institutionen för Ekonomi vid Sveriges Lantbruksuniversitet. Uppsatsen omfattar 15 hp på C-nivå inom ämnet företagsekonomi.

Vi vill tacka alla som hjälpt oss under arbetsprocessen. Framst vill vi tacka företagen inom Mälardalen som ställde upp med intervjuer, Håkan och Anna-Märta Vallin, Ann-Kristin Eriksson, Ann-Marie Ericsson, Christina Norén och Roger Norén. Vi vill även tacka vår handledare Johan Gaddefors som ägnat mycket tid åt oss och gett bra och konstruktiv kritik. Tack även till bibliotekarierna för god hänvisning.

Brita Prejer  
Johan Sundqvist  
Uppsala våren 2010

# Summary

The interest in companies that are based outside the cities has grown, and many of these companies have focused their activities around service. The countryside companies meet some difficulties in marketing and communication with other entrepreneurs. A network with service based companies in the countryside could help the individual companies to promote themselves and also give inspiration and new ideas to develop their business.

The aim of this study is to investigate how a countryside network can be organized but also what conditions is needed to make the network function. The theory is based on a literature study of the three major topics "countryside", "networking" and "marketing". The empirical study is made through a case study by the network Mälardalen. Qualitative interviews were made with four companies and one contact person.

The study shows that networking can have a positive effect on the countryside companies. It can give social benefits and increased marketing. The conditions that are needed for a functioning network is a high degree of trust and an informal structure. The companies should be differentiated but also have common goals.

# Sammanfattning

Intresset för företag på landsbygden har ökat och fler landsbygdsföretag inom service området har etablerats. Det finns vissa svårigheter som landsbygdsföretagare stöter på när det gäller marknadsföring och utbyte med andra företagare. Ett nätverk mellan serviceföretag på landsbygden skulle kunna underlätta marknadsföringen men också ge inspiration för att utveckla företagen.

Syfte med denna uppsats är att undersöka hur ett landsbygdsnätverk kan organiseras men också vilka villkoren är för att nätverket skall fungera. Teorin baseras på en litteraturgenomgång inom huvudämnen landsbygds, nätverk och marknadsföring. Den empiriska studien har utförts genom en fallstudie av nätverket Mälardalen där kvalitativa intervjuer genomförts med fyra företag och en kontaktperson.

Studien visar att ett nätverk kan ha positiv inverkan på företagen då det kan ge både socialt utbyte och ökad marknadsföring. Villkoren för att nätverket skall fungera är att det skall finnas hög grad av tillit och en informell struktur. Dessutom bör företagen vara differentierade men ändå ha gemensamma mål.

# Innehållsförteckning

<b>1 INTRODUKTION .....</b>	<b>1</b>
1.1 PROBLEMBAKGRUND .....	1
1.2 PROBLEM .....	2
1.3 SYFTE .....	3
1.4 MÅLGRUPP.....	4
<b>2. METOD .....</b>	<b>5</b>
2.1 LITTERATURSÖKNING .....	5
2.2 FALLSTUDIE .....	6
2.3 INTERVJUER .....	6
2.4 DEFINITIONER .....	7
2.4.1 Nätverk i småföretag .....	7
2.4.2 Landsbygd och landsbygdsföretag .....	7
2.4.3 Marknadsföring.....	8
2.4.4 Entreprenör.....	8
<b>3 TEORI.....</b>	<b>9</b>
3.1 LANDSBYGD OCH REGIONAL UTVECKLING .....	9
3.1.1 Förutsättningar för företagande på landsbygden .....	9
3.1.2 Principer för regional utveckling .....	10
3.2 NÄTVERK .....	11
3.2.1 Förutsättningar för nätverk.....	12
3.3.2 Nätverkets bas .....	13
3.3 MARKNADSFÖRING & ENTREPRENÖRSKAP .....	14
3.3.1 Entreprenöriell marknadsföring .....	14
3.3.2 Marknadsföring på olika nivåer.....	16
3.4 TEORISYNTES .....	17
<b>4 EMPIRI.....</b>	<b>19</b>
4.1 MÅLARLANDET .....	19
4.2 LIDINGBY GÅRD .....	20
4.2.1 Nätverket .....	21
4.2.2 Marknadsföring.....	21
4.3 NIBBLE GÅRD .....	22
4.3.1 Nätverket .....	22
4.3.2 Marknadsföring.....	23
4.4 BÄRSTA PARTY .....	23
4.4.1 Nätverket .....	24
4.4.2 Marknadsföring.....	24
4.5 DJURBY GÅRD .....	24
4.5.1 Nätverket .....	25
4.5.2 Marknadsföring.....	25
<b>5 ANALYS OCH DISKUSSION.....</b>	<b>26</b>
5.1 NÄTVERKETS UPPKOMST OCH UTVECKLING .....	26
5.2 NÄTVERKETS ORGANISATION OCH RUTINER .....	27
5.3 NÄTVERKETS PÅVERKAN PÅ FÖRETAGENS VERKSAMHET OCH MARKNADSFÖRING .....	28
<b>6 SLUTSATS .....</b>	<b>30</b>
<b>BILAGA 1: INTERVJUFORMULÄR.....</b>	<b>35</b>

# 1 Introduktion

I detta kapitel följer en bakgrundsbeskrivning och en problemformulering i ämnet nätverk på landsbygden. Problemet mynnar ut i ett syfte som ligger till grund för uppsatsen. Målet med introduktionen är att skriva en förklaring av det valda ämnet för att klargöra vad som kommer att diskuteras i studien.

## 1.1 Problembakgrund

Landsbygden definieras enligt statistiska centralbyrån som ”områden som inte uppfyller tätortskriterierna” (Näringsdepartementet, 2003, s. 103). Denna definition tyder på att det är svårt att hitta ett begrepp som gäller för alla typer av landsbygdsområden. Trots den svävande definitionen tillskrivs landsbygden värden som gör att den måste bevaras och utvecklas. I Sverige diskuteras ofta betydelsen av en blomstrande landsbygd (Jordbruksverket, 2006). Begreppet landsbygdsutveckling innebär att ekonomiska, sociala, kulturella och miljömässiga mål skall integreras för att nå goda levnadsvillkor. På landsbygden finns en stor mängd resurser, och intresset för att utnyttja dessa resurser har under det senaste årtiondet ökat (Regeringskansliet, 2007). Detta realiserar i form av till exempel regeringens landsbygdsprogram, en satsning på 35 miljarder kronor som skall fördelas över sju år, programmet skall främja utvecklingen på landsbygden. En levande landsbygd är betydelsefull eftersom det finns stora möjligheter i form av arbetstillfällen samtidigt som det är en viktig del av Sveriges kulturarv. På landsbygden finns en stor mängd affärsmöjligheter och det är genom dessa möjligheter som landsbygdsföretagen uppstår.

Att driva företag på landsbygden skiljer sig på flera sätt från hur det är att driva företag i en tätort. Till exempel har landsbygdsföretag betydligt längre avstånd till andra företag men avståndet är också längre mellan företaget och kunden. Ett landsbygdsföretag är också beroende av den fysiska miljö där det är beläget, det är ofta i samverkan med denna miljö som företaget levererar sin produkt. Idag söker sig många konsumenter till det som är äkta när det gäller till exempel mat, hantverk och upplevelser (www, Jordbruksverket, 2010). Detta ger landsbygdsföretagarna en fördel. Det finns också naturliga förutsättningar för affärsmöjligheter som upplevelser och hälsa. Glesheten på landsbygden gör dock att valmöjligheterna för företagen är begränsade och dynamiken på marknaden är relativt låg (Westholm & Waldenström, 2008). Landsbygdsföretagen måste därför på ett eller annat sätt kompensera för nackdelar som gleshet och avstånd. Företags lokalisering påverkar dess utveckling. Landsbygden saknar mångfald men erbjuder istället en möjlighet att hitta nischer som kan exploateras (Jordbruksverket, 2006)

En av svårigheterna med att sälja en produkt eller tjänst på marknaden är att hitta den första kunden (Landström & Löwegren, 2009). Det krävs mycket arbete och energi för att övertyga kunden om att detta är något att spendera pengar på. För att skapa uppmärksamhet kring en produkt används marknadsföring. Marknadsföring är ett brett begrepp som innefattar allt som har med relationer till kunder att göra (Landström & Löwegren, 2009). Marknadsföring handlar i grund och botten om att förstå kunden och att kunna skapa ett konkurrenskraftigt värde. Hur marknadsföringen utövas beror bland annat på hur stort företaget är. I större företag är marknadsföringen i stor utsträckning planerad och strukturerad. Stora företag har också tillgång till en större marknadsföringsbudget. I små företag är marknadsföringen mer flexibel och kan snabbare anpassas efter olika situationer. Ett företag som verkar på

landsbygden har långt till större marknader och måste på grund av detta vara noggranna med vilka strategiska val som fattas när det gäller marknadsföringen (Jordbruksverket, 2006).

Avsaknad av kapital i ett företag kan kompenseras med hjälp av nätverk. Inom ett nätverk kan idéer och information utbytas och skapa en bild av hur marknaden ser ut och hur produkten kan marknadsföras på ett effektivt sätt (Landström & Löwegren, 2009, s. 308). Inom entreprenörskapsforskningen är ett återkommande begrepp ”socialt kapital” vilket innebär att en företagare har tillgång till ett nätverk som möjliggör upptäckten av nya möjligheter. Enligt en utredning som Näringsdepartementet (2003) gjort om ”Landsbygdens särskildhet” är storlek och kommunikation mellan företag viktiga faktorer som påverkar företagets utveckling. Att ingå i ett system där det kan ske ett utbyte mellan företag ger upphov till innovationer vilket är utvecklande för företagen. Utbyte med andra företag kan också innebära en fördel när det gäller att nå kunderna med sina produkter.

Nätverk har studerats i stor utsträckning och många hävdar att nätverk kan vara ett viktigt instrument för att utveckla företag och regioner (Christensen & Kempinsky, 2004; Jordbruksverket, 2006). Nätverk påverkar också företags strategiska val vilket i stor utsträckning påverkar marknadsföringen. Informationsinhämtningen via nätverket bidrar med information om marknaden, nya idéer och hot (Jordbruksverket, 2006). Nätverken kan ha stor inverkan på företags strategier vilket kan ge både positiva och negativa effekter.

Eftersom landsbygdsföretagare ofta är mer eller mindre isolerade är det betydelsefullt att vara en del av ett nätverk (Jordbruksverket, 2006). Ett nätverk på landsbygden kan underlätta landsbygdsföretagens val av strategier för marknadsföring och öka kommunikationen med andra företag. Landsbygdsföretagen skulle genom ett nätverk kunna utbyta information för att öka sin kompetens och dessutom marknadsföra sig tillsammans. Gemensam marknadsföring kan leda till att nå en större kundgrupp och dessutom göra att det sker ett utbyte av information och idéer mellan landsbygdsföretag.

## 1.2 Problem

Landsbygdsföretag kan ha svårt att finna den kunskap, kapital och tid som krävs för att marknadsföra sitt företag ut mot kunden. Dessutom är landsbygdsföretagare ofta mer isolerade än andra företagare vilket kan hämma företagarnas möjligheter till utveckling och strategiska val (Jordbruksverket, 2006). En lösning på detta problem skulle kunna vara att samverka med andra landsbygdsföretag i samma område och marknadsföra sig tillsammans, något som skulle kunna kallas för ett nätverk. Nätverk kan fungera som en bas för utveckling av nya idéer och göra att företagen kan dra nytta av sin omgivning. Det finns dock vissa frågetecken för hur ett nätverk skall organiseras för att bli framgångsrikt (Donckels & Lambrecht, 1995). Det finns exempel där landsbygdsföretag i samma område gått ihop för att samarbeta och skapa ett gemensamt utbud mot kunden (Jordbruksverket, 2006; www, Mälardalen, 2010; www, Kristianstads kommun, 2010). Frågan är dock hur nätverk fungerar i just landsbygdsregioner. Utifrån detta problem formulerades en fråga:

*Vilka är villkoren för att ett landsbygdsnätverk skall fungera?*

Näringsliv på landsbygden är en viktig fråga för regeringen eftersom ett viktigt mål är att hålla den svenska landsbygden levande. Regeringen vill skapa förutsättningar för landsbygdsföretag och stärka dess konkurrenskraft (Regeringskansliet, 2007). I många av de rapporter som publicerats av till exempel Jordbruksverket och institutet för framtidsstudier



har det poängterats att det finns ett behov av information om hur näringslivet på landsbygden fungerar. Näringsdepartementet betonar vikten av täthet och kommunikation mellan företag som en förutsättning för en regions utveckling, detta är dock faktorer som inte i första taget förknippas med landsbygden (Näringsdepartementet, 2003).

Landsbygden har också flera positiva egenskaper när det gäller företagande. Den unika miljön och outnyttjade resurser är exempel på några landsbygdsspecifika egenskaper som kan främja företagsutveckling. En negativ egenskap är dock avståndet till kunden och glesheten mellan företagen vilket i stor utsträckning påverkar marknadsföringen och företagets tillgång på socialt kapital.

Frågan som formulerades ovan är ett försök att utveckla bilden av näringsliv på landsbygden till att även kunna innehålla nätverk. Frågan är om ett nätverk kan vara framgångsrikt på landsbygden, kan det hjälpa landsbygdsföretagen att marknadsföra sig och öka utbytet av information mellan företagen?

Frågan ovan kommer besvaras genom tre delfrågor:

- Hur skapades landsbygdsnätverket?
- Hur fungerar nätverket och hur är det organiserat?
- Hur påverkar nätverket företagets verksamhet och marknadsföring?

### 1.3 Syfte

*Syftet med denna uppsats är att undersöka de villkor och förutsättningar som krävs för att ett nätverk skall bli framgångsrikt på landsbygden. Detta skall bidra till en bild av hur ett sådant samarbete kan se ut men även vilka villkor som krävs för att ett landsbygdsnätverk skall vara framgångsrikt. För att landsbygdsföretag skall bli framgångsrika måste de enligt Jordbruksverket (2006) vara aktiva när det gäller att finna marknader och upptäcka nya möjligheter. Om ett antal småskaliga aktörer på landsbygden samarbetar kan de agera som en större aktör gentemot sina kunder (Jordbruksverket, 2006). Ett sådant samarbete kan underlätta för företagen eftersom det ger både socialt kapital och en ökad möjlighet för företagen att marknadsföra sig. Nätverken påverkar företagets val av strategier för hur de skall förmedla information om sin verksamhet till kunderna. Det finns därför en stark koppling mellan marknadsföring och nätverk.*

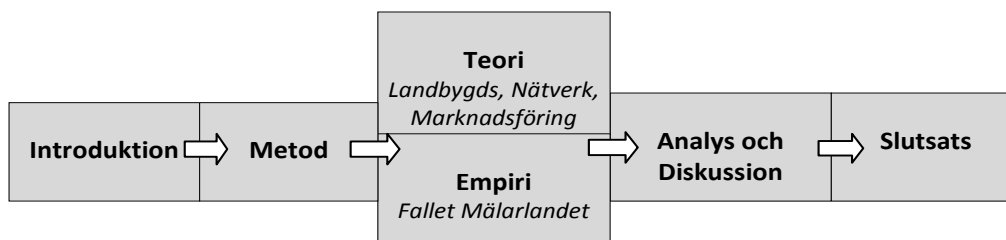
I denna uppsats undersöks hur arbetet i ett nätverk på landsbygden fungerar. Studien utgår från teorier som grundar sig i tre begrepp: landsbygd, nätverk och marknadsföring. Information om regionala skillnader mellan landsbygd och tätort skall klargöra vad som skiljer ett landsbygdsföretag från företag i andra regioner. Nätverksteorierna skall belysa hur ett nätverk kan påverka ett företag på landsbygden och marknadsföringsteorierna skall ge en uppfattning om landsbygdsföretagets marknadsföringsstrategier kan påverkas av ett nätverk. När dessa tre begrepp sammanfogas skall det ge en bild av vad som krävs för ett landsbygdsnätverk skall kunna fungera.

## 1.4 Målgrupp

Studien skall ge information om hur företag kan positionera sig och skapa strategier genom nätverksarbeten. Uppsatsen kan vara av intresse för landsbygdsföretag som överväger att upprätta ett samarbete med andra landsbygdsföretag. Den kan även vara intressant för små företag som är lokaliserade i annan miljö än på landsbygden. Eftersom utveckling av näringslivet på landsbygden är viktigt för många kommuner, kan information om de positiva effekter nätverksbildning ger vara av intresse även för dem. I många av de rapporter som publicerats av till exempel Jordbruksverket och institutet för framtidsstudier har det poängterats att det finns ett behov av information om hur näringslivet på landsbygden fungerar. Detta gör att det finns informationsluckor som behöver fyllas i för att nå långsiktig utveckling av näringslivet på landsbygden. Några av dessa luckor kommer denna studie fylla. Studiens resultat ska kunna användas för att se till vilka faktorer som är viktiga när ett landsbygdsnätverk skapas och vilka relationer som finns inom nätverket. Resultatet kan också visa hur nätverk på landsbygden är en framgångsfaktor när det gäller att marknadsföra landsbygdsföretag.

## 2. Metod

För att genomföra studien krävdes ett flertal olika val under processens gång. I detta kapitel presenteras de val som gjordes i samband med uppsatsen och motiveringar till varför dessa val gjordes. Uppsatsen är en kvalitativ fallstudie. Syftet med den valda metoden var att kunna beskriva hur ett nätverk på landsbygden är organiserat och vilka förutsättningar som krävs för att det skall fungera. Nedan illustreras uppsatsens disposition.



Figur 1: Uppsatsens disposition

Uppsatsen baserades på en litteraturgenomgång samt en insamling av empirisk data från intervjuer med medlemmar i Mälardalen. För att kunna analysera data från intervjutillfällena användes teorier om hur nätverk fungerar på landsbygden. De teorier som avses kommer från tre områden: landsbygd, nätverk och marknadsföring.

### 2.1 Litteratursökning

I uppsatsen inledningsskede genomfördes en litteratursökning för att söka kunskap om vilka teorier som är användbara för att analysera nätverk på landsbygden. Litteratursökningen bidrog även med en ökad förståelse kring vilka problem som kan uppstå när det gäller marknadsföring i landsbygdsföretag. De sökmotorer som användes vid litteratursökningen var *Econlit*, *Jstor* och *Cab* som rekommenderades under en introduktionsföreläsning om litteratursökning. Även sökfunktionen *Google scholar* har använts eftersom detta är en användarvänlig och lättillgänglig sökfunktion. För att finna rapporter om utveckling på landsbygden användes sökfunktionen på Jordbruksverkets och Regeringens hemsida. När artikelsökningen gjordes låg fokus på att hitta så ny litteratur som möjligt om ämnet vilket i de flesta fall resulterade i litteratur från 2000-2010. De sökord som användes vid litteratursökningen presenteras nedan i figur 2. Figuren visar att vi endast sökte efter nyckelord i titlarna på potentiella artiklar och annan litteratur. De listade orden i varje ruta är de nyckelord som användes vid sökningstillfället.



Figur 2: Illustration av nyckelord och sökord vid litteratursökning.

För att undersöka ämnet behövdes teori från flera olika typer av källor. Till att börja med krävdes information om landsbygdsutveckling och framförallt näringsliv på landsbygden. Denna information hittades främst genom rapporter där landsbygd definieras och olika mål och hinder som är kopplade till landsbygdsutveckling klargörs. I rapporter från Näringsdepartementet, Jordbruksverket och Glesbygdverket presenteras information om hur landsbygden utvecklats över tid och vad som kännetecknar näringsliv på landsbygden.

För att undersöka huruvida nätverk är en möjlighet på landsbygden användes litteratur och teorier om hur nätverk fungerar och hur de skapas. Vetenskapliga artiklar om nätverk i olika regioner och värdeskapande genom samarbete bidrog med denna typ av information. För att veta hur nätverk på landsbygden kan påverka marknadsföringen i ett landsbygdsföretag fordrades teorier om marknadsföring i särskilda regioner som till exempel landsbygden. En kombination av teorier om landsbygd, nätverk och marknadsföring tillämpades på det valda fallet för att leda fram till en analys och en diskussion.

## 2.2 Fallstudie

En fallstudie genomförs för att samla material om ett verkligt fall och sedan med hjälp av teorier och modeller kunna dra slutsatser om ämnet (Yin, 2003). Det som kännetecknar fallstudien är att den fokuserar på en enhet som undersöks på djupet (Bell, 2005). Fallstudier görs för att maximera förståelsen genom att göra bilden av studien klarare i form av ett belysande exempel (Hill, 1999). Fallstudien gör det möjligt att få tillgång till mer detaljer än till exempel en enkät-undersökning. Ett nätverk kan studeras med hjälp av flera metoder. Med utgångspunkt i syftet med denna uppsats var en fallstudie den metod som var bäst lämpad. Den detaljerade kunskapen om fallet kan visa på komplexa relationer och processer (Kvale, 1997). En fallstudie ansågs lämplig i detta fall eftersom ett nätverk har många särskilda egenskaper som kräver en analys på djupet för att förstå. I denna studie används fallstudiemetoden för att öka förståelsen för landsbygdsnätverk och utveckla ny kunskap om ämnet.

En svaghet med en fallstudie i den storlek som presenteras i uppsatsen är att fyra stycken företag intervjuades. Med så få intervjuer finns risken att det kan ge en ofullständig bild av hur nätverket egentligen fungerar. En annan svaghet med fallstudie-metoden är att det kan vara svårt att kontrollera den fakta som samlas in eftersom denna information endast kommer från en källa (Bell, 2005). I och med att uppsatsen endast studerar ett nätverk finns risken att just detta nätverk kan vara missvisande relativt andra nätverk av samma typ. Det är med stor sannolikhet så att nätverk ser olika ut beroende på vilka affärsmöjligheter som finns i just den regionen (Jordbruksverket, 2006). Denna uppsats använder endast information från ett nätverk vilket gör att resultatet stämmer bäst för nätverk som ligger i liknande regioner och som ägnar sig åt verksamhet som är snarlik det studerade nätverket. Å andra sidan har alla nätverk egna kännetecken och det är dessa kännetecken som en fallstudie skall identifiera och analysera för att se hur dessa påverkar organisationen. Genom att identifiera dessa kännetecken kan vissa slutsatser dras utifrån fallet.

## 2.3 Intervjuer

För att kunna analysera nätverket och nätverksdeltagarnas åsikter valde vi att använda oss av kvalitativt datamaterial i form av intervjuer. Syftet med intervjuerna är att få beskrivningar från den intervjuade personen som kan leda till en tolkning av det studerade ämnet (Kvale,

1997). Kvalitativa intervjuer anses vara en lämplig metod för att studera hur människor upplever och ser på olika saker. Intervjuer gjordes med Mälardalens län och med fyra företag som är med i nätverket Mälardalen. Vi valde att först intervjua föreningens informationsansvarige för att få en helhetsbild av hur föreningen fungerar. Efter detta intervjuades fyra företag som ansågs karakteristiska för nätverket. Företagen representerade flera av de verksamhetsgrenar som förekommer i nätverket, bed and breakfast, gårdsförsäljning, tillverkning, catering och turism. Företagen har varit med olika länge i nätverket. Gemensamt är att de haft lantbruk som basverksamhet men har utvecklat företaget till att i stor utsträckning fokusera på service och turism.

Intervjuformen som valdes var halvstrukturerad intervju vilket innebär att det fanns ett frågeformulär men att frågornas följd anpassades efter den intervjuade personens svar (Kvale, 1997). Intervjuerna genomfördes vid ett besök på de studerade företagen. Syftet med den valda metoden var att analysera och förstå helheten av det insamlade materialet. Ett problem med kvalitativa intervjuer är enligt Kvale (1997) att de kan ge subjektiva svar. Genom en väl förberedd intervju kan dock detta förhindras. Förberedelserna innan intervjuerna bestod i vårt fall av att formulera frågor som inte skall vara för ledande eller värdeladdade. Samma frågor ställdes vid alla intervjutillfällen. Det kvalitativa materialet från intervjuerna spelades in under intervjuerna efter samtycke av de intervjuade personerna.

## 2.4 Definitioner

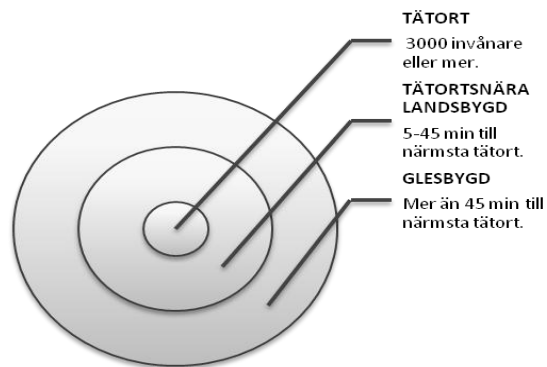
För att klargöra hur olika begrepp definieras i uppsatsen följer nedan en utveckling av tre centrala begrepp: nätverk, landsbygd och marknadsföring. Definitionerna har gjorts eftersom dessa tre begrepp används i stor utsträckning i uppsatsen och är tämligen breda. Definitionerna skall hjälpa läsaren att följa resonemanget i uppsatsen.

### 2.4.1 Nätverk i småföretag

Uppsatsen inriktas mot samarbeten mellan småföretag på landsbygden. Småföretag är ett brett begrepp som kan innefatta allt ifrån företag med 1 – 100 anställda. Företag med 1-9 anställda kan även kallas för mikroföretag (Henrekson & Johansson, 1999). Företag på landsbygden tenderar att vara av mikrokaraktär. I denna uppsats benämns landsbygdsföretag trots detta som små eller mindre företag. Detta eftersom mikroföretag är mer ovanligt begrepp och kan förvirra läsaren. Nätverk delas ofta upp i sociala och affärsmässiga nätverk (Landström & Löwegren, 2009). I småföretag är det svårt att skilja på det sociala och det affärsmässiga nätverket eftersom de olika typerna av relationer överlappar varandra. Definitionen av nätverk kom till följd av detta att innefatta alla typer av relationer med andra mindre företag där det finns en ömsesidig vilja att samarbeta. Begreppet nätverk används oavsett om relationen kan betraktas som social eller affärsmässig.

### 2.4.2 Landsbygd och landsbygdsföretag

Det finns en mycket litteratur som behandlar begreppet landsbygd (Näringsdepartementet, 2003). Sverige kan delas in i tre typer av befolkningsområden: tätort, tätortsnära landsbygd och glesbygd. En definition av dessa områden har skapats av Glesbygdsverket (2008). Nedan i figur 3 illustreras Glesbygdsverkets uppdelning.



Figur 3: Illustration av Glesbygdsvverkets (2008) uppdelning av olika regioner i Sverige, egen bearbetning.

En tätort skall bestå av mer än 3000 invånare och kännetecknas av att den har ett grundläggande utbud av service och ett visst utbud på arbetsmarknaden. Områden som ligger utanför områden med minst 3000 invånare är indelade i två grupper. Grupperna är tätortsnära landsbygd och glesbygd. Tätortsnära landsbygd är områden som har 5-45 minuter med bil till närmaste tätort. Det är tätortsnära landsbygds som denna uppsats fokuserat på. Glesbygd är områden som har längre än 45 minuter till närmaste tätort.

Vi beslutade att studera landsbygdsföretag som utvecklat sin verksamhet till att innehålla någon mer verksamhet än det traditionella lantbruket, eller företag som till och med lagt ner lantbruksverksamheten till förmån för något annat. Definitionen av landsbygdsföretag kommer därför vara företag som ägnar sig åt företagsverksamhet i tätortsnära landsbygd. Företag belägna i glesbygdsområden har andra förutsättningar och kommer därför inte behandlas i denna uppsats.

#### 2.4.3 Marknadsföring

Marknadsföring är ett utbrett begrepp som används i många olika sammanhang. Begreppet entreprenöriell marknadsföring skiljer sig till exempel från traditionell marknadsföring. Entreprenöriell marknadsföring mer anpassad efter småföretag där den nära kontakten med kunderna viktig. Flexibilitet och trovärdighet är också viktiga ledord (Gaddefors & Anderson, 2008). I denna uppsats är definitionen av marknadsföring mer lik den entreprenöriella marknadsföringen än den traditionella. Valet motiverades av att det är mindre företag på landsbygden som är i fokus. Detta innebär att alla aktiviteter som på något sätt kommer i kontakt med eller påverkar relationen till kunden innefattas i marknadsföringsbegreppet. Detta oberoende av om företagaren själv betraktar det som marknadsföring eller inte. Det innebär att även nätverkandet betraktas som en del av marknadsföringsprocessen eftersom nätverket syftar till att skapa affärsmöjligheter.

#### 2.4.4 Entreprenör

En entreprenör definieras ofta som en person som äger, startar, driver och bär risken för ett företag (Greve & Salaff, 2003). Denna definition är den som användes även i denna uppsats. I vissa resonemang används begreppet landsbygdsentreprenör vilket är en benämning på en entreprenör som verkar på landsbygden och därför arbetar under särskilda förutsättningar.

## 3 Teori

I kapitel 3 presenteras teorier med utgångspunkt i begreppen landsbygd, nätverk och marknadsföring.

### 3.1 Landsbygd och regional utveckling

Under det senaste årtiondet har Europas jordbrukspolitik använts som ett instrument för att stimulera till värdeskapande på landsbygden (Alsos *et al.* 2003; Ilbery 2001). Förändringarna har lett till ökad entreprenöriell aktivitet på landsbygden inom serviceverksamhet som upplevelser, turism och butiker. Landsbygden skiljer sig på flera sätt från tätorten och definieras utefter tillgänglighet (Jordbruksverket, 2006). Det är därför stor sannolikhet att förutsättningarna för företagande varierar beroende på tillgängligheten är låg eller hög. Olika typer av regioner erbjuder olika affärsmöjligheter och möjligheterna varierar mellan olika regioner.

#### 3.1.1 Förutsättningar för företagande på landsbygden

Det finns många teorier om hur och varför företag utvecklas i vissa regioner och inte i andra (Christensen & Kempinsky, 2004). Förutsättningarna för företagande är till viss del beroende av individen men till stor del beroende av omgivningen (Jordbruksverket, 2006). Förutsättningarna för småföretagande och deras hinder och tillväxtmöjligheter kan skilja mellan landsbygd och övriga landet. De regioner där landsbygdsföretag etableras kännetecknas inte av att de har någon hög ekonomisk aktivitet utan är istället präglade av den fysiska miljön där naturen utgör grunden för affärsmöjligheter (Westholm & Waldenström, 2008). Naturresurser är landsbygdens produktionsfaktor och ger möjligheter inom allt ifrån livsmedel till boende, turism och fritid. Det är några av affärsmöjligheter som kan realiseras på just landsbygden (Jordbruksverket, 2006). Utöver region och omgivning är också individen en förutsättning för företagande. Entreprenörskap en grundläggande faktor för att skapa ett ekonomiskt robust område (Alsos 2003). För att förstå företagande på landsbygden är därför entreprenörskapsperspektivet viktigt. På individnivå är den personliga viljan viktig och ett motiv till att starta företag på landsbygden är att personen vill bo kvar på landet. Sammanfattningsvis är både personliga egenskaper och regionala skillnader viktiga faktorer som påverkar företagande på landsbygden.

Det finns regionala skillnader i företagskultur, uppfattningar och värderingar som kan tänkas påverka den entreprenöriella aktiviteten (Jordbruksverket, 2006). Empiriskt sett finns det ett stort stöd för att det är enklare att uppnå produktivitet ju tätare en miljö är (Westholm & Waldenström, 2008; Näringsdepartementet, 2003). Landsbygds miljön präglas av gleshet och avstånd. Landsbygdsföretagare kan därför ha svårt att dra nytta av storleksfördelar och informationsutbyte mellan företag. Grotz och Braun (1993) hävdar dessutom att det är ovanligt att mindre företag samarbetar för att uppnå skalfördelar. Mindre företag på landsbygden finns dock i en miljö som gör det möjligt att kompensera för de nackdelar som det kan innebära för företaget att inte finnas i tätort (Westholm & Waldenström, 2008). Landsbygdsföretagare har en förmåga att utveckla företag på ett spontant sätt och skapa en struktur där flera företag är ömsesidigt beroende av varandra (Johanisson & Lindholm Dahlstrand, 2008). Det finns möjligheter för företag på landsbygden att bli framgångsrika och skapa nätverk om de kan koppla ihop ”det lokala”, det vill säga det som är särskilt för regionen, med ny information och nya flöden (Westholm & Waldenström, 2008).

### 3.1.2 Principer för regional utveckling

Enligt Johannisson och Lindholm Dahlstrand (2008, s.7-10) finns det två grundprinciper för hur företag i en viss region utvecklas och i vilken miljö företag etablerar sig. Dessa två principer är funktionell princip och territoriell princip. Den funktionella principen stämmer väl in på företag som placerar sig i tätorter och den territoriella principen är mer passande att tillämpa på landsbygdsföretag.

Funktionell princip innebär att vissa företag etablerar sig i miljöer där det är som mest ”praktiskt” (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008). Enligt principen är dessa företag konstruerade av flera starka intressenter och har ett brett affärsmässigt kontaktnät som i många fall är internationellt. Företagen placerar sig i en region där det finns tillgång till teknik, vetenskaplig utveckling samt ekonomiska och politiska maktcentrum. Detta kan också tolkas som regioner där det finns tillgång på industriella, institutionella och ekonomiska resurser (Romanelli & Khessina, 2005). Dessa faktorer gör att företag av den här typen med stor sannolikhet placerar sig i tätorter snarare än på landsbygden.

Synen på företag utifrån den territoriella principen är i stora drag motsatsen till den funktionella principen. Denna typ av företag har inga starka intressenter utanför företaget. Istället skapar företagen sina styrkor inifrån, från kultur, historia och gemenskap (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008). Beskrivningen gör att den territoriella principen går bra att tillämpa på landsbygdsföretag. För att tydliggöra på vilka punkter tätortsföretag och landsbygdsföretag skiljer sig från varandra har Johannisson och Lindholm Dahlstrand (2008) identifierat tre dimensioner, utifrån vilka det går att finna tydliga skillnader mellan funktionell och regional princip. Dimensionerna är livsstil, tankesätt och kompetens.

En landsbygds-livsstil stimulerar till starka band mellan olika subjekt vilket skapar en gemenskap och en utvecklad informell institution (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008, s. 7-10). Med en tätorts-livsstil är kopplingar och relationer mellan olika parter relativt svaga och oregelbundna. Detta kan leda till brist på förtroende och en institution som är underutvecklad på det informella planet.

Ett lokalt tankesätt innebär att företag tar avstamp i traditioner och inte söker information alltför långt utanför det egna området (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008, s.7-10). Ett lokalt tankesätt innebär dessutom att många aktiviteter i företaget överlappar varandra. Ett globalt tankesätt medför att möjligheterna till förbindelser är i princip oändliga. Detta leder till en splittrad samhörighet i företaget. Globalt tankesätt innebär också att företaget söker information långt utanför företags hemort.

Fokuserad kompetens uppstår i mindre företag och kommer ofta från lång erfarenhet inom en viss bransch, det som kan kallas för yrkesmannakunskap (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008, s.7-10). Kunskapen kan också spridas mellan företag som är specialiserade inom samma område och samma region. Komplex kompetens kännetecknas av att den är en konstruktion av flera kunskapsfält. Denna typ av kunskap uppstår till exempel i forskningsintensiva företag.

Nedan illustreras skillnaderna mellan tätortsföretag och landsbygdsföretag med utgångspunkt i Johannisson och Lindholm Dahlstrands modell från 2008.



	<b><u>FUNKTIONELL</u></b> <b><u>PRINCIP</u></b> (Tätortsföretag)	<b><u>TERROTORIELL</u></b> <b><u>PRINCIP</u></b> (Landsbygdsföretag)
<b>Livsstil:</b>	Urban-livsstil Svaga och oregelbundna relationer	Rural-livsstil Starka band, informell gemenskap
<b>Tankesätt:</b>	Globalt synsätt Internationella relationer splittrad samhörighet	Lokalt synsätt Tradition, kultur , överlappande aktiviteter
<b>Kunskap/ kompetens:</b>	Komplex kunskap Kombination av flera ämnen	Fokuserad kunskap Erfarenhet av området

Figur 4: Sammanfattande illustration av de två företagsprinciperna "Funktionell princip" och "Territoriell princip". Egen bearbetning.

Sammanfattningsvis finns flera olika principer för hur företag utvecklas i en viss region. Personliga egenskaper och regionala skillnader har en viktig roll när det gäller utveckling av företag och dessa faktorer kan variera mycket mellan olika bygder och regioner (Westholm & Waldenström, 2008; Näringsdepartementet, 2003; Jordbruksverket, 2006). Företag som utvecklas enligt den funktionella principen kan associeras med tätortsföretag eftersom de är relativt stora och finns i en urban miljö (Johanisson & Lindholm Dahlstrand, 2008) Ett företag som utvecklas enligt den territoriella principen är litet och finns i en rural miljö vilket stämmer väl in på landsbygdsföretag. Olika typer av företag etablerar sig i olika regioner vilket beror på att de har tillgång till olika resurser och kunskaper. Landsbygdsföretagen präglas av den miljö där de ligger och är beroende av den fysiska miljön för att kunna driva sitt företag (Westholm & Waldenström, 2008). Landsbygdsföretaget präglas också av en särskild livsstil som bygger på starka relationer mellan människor samtidigt som kunskap och resurser hämtas från den lokala miljön (Johanisson & Lindholm Dahlstrand, 2008).

### 3.2 Nätverk

En persons nätverk har många funktioner och är en förutsättning för att skaffa resurser och information samt för att utveckla idéer (Johannisson, 2005). Entreprenörer använder i särskilt stor utsträckning relationer på detta sätt och utvecklar sina kontakter för att hitta nya affärsmöjligheter (Greve & Salaff, 2003; Carson *et al.*, 1995; Landström & Löwegren, 2009). Landsbygdsföretagare betraktas ofta som entreprenörer eftersom de har en förmåga att utnyttja sina resurser för att skapa ekonomisk aktivitet (Alsos *et al.*, 2003). Entreprenörskapet är enligt Johanisson (2005) en kollektiv aktivitet där människor gör gemensamma insatser. Entreprenörer besitter ofta flera av de resurser som krävs för att driva ett företag men kan behöva komplettera dem. Genom att använda sig av sitt sociala nätverk kan entreprenören få tillgång till socialt kapital vilket kan leda till ett gott resultat. Ekonomisk forskning visar också att landsbygdsföretag har en förmåga att skapa många relationer i en ekonomi som idag är alltmer nätverksbaserad (Westholm & Waldenström, 2008). En persons nätverk innehåller alla funktioner som krävs för att lyckas med ett företag (Johannisson, 2005, s. 58):

- Social och kulturell trygghet
- Utbyte av information med omvärlden. Marknadsinformation samt förmedling av den egna visionen.
- Organisation av utbyte med varor och tjänster.

Detta innebär att ett företag kan vara mer beroende av sitt nätverk än av finansiellt kapital. Greve och Salaff (2003) anser att kapital, skicklighet och arbetskraft är det som behövs för att lyckas med ett företag men även dessa går till stor del att hämta från det sociala nätverket. Kontakter som leder till framgång kallas enligt Greve och Salaff (2003) för socialt kapital. Nätverkens betydelse för landsbygdsföretagande stämmer väl överens med entreprenörskapsforskningens betydelse av socialt kapital i stort (Jordbruksverket, 2006) Johansson hävdar även att ett socialt nätverk inte består av vilka flyktiga kontakter som helst utan är uppbyggt av starka relationer som bygger på stabilitet. På landsbygden är starka band mellan olika subjekt vanligare än i tätort (Johansson & Lindholm Dahlstrand, 2008). Detta innebär att det finns goda förutsättningar för att ett nätverk skall bli framgångsrikt på landsbygden, då det kan innehålla kontakter som kan utgöra ett socialt kapital för företaget.

I det sociala nätverket finns flera egenskaper som inte går att finna i mer flyktiga nätverk (Johansson, 2005). För det första är relationerna i det sociala nätverket helt unika och ej utbytbara (Christensen & Kempinsky, 2004; Donckels & Lambrecht, 1995). Försvinner någon från nätverket förändras hela nätverket och samma sak händer om en ny relation uppstår. För det andra krävs ömsesidigt utbyte för att relationen skall upprätthållas (Carson et al., 2004; Johansson, 2005; Blankenburg et al., 1999). En sådan relation bygger ofta på utbyte av kunskap snarare än utbyte av resurser som är finansiella och materiella (Johansson, 2005). För det tredje ger det sociala nätverket något till personen som tillför värden som kan vara både existentiella och instrumentella. Nätverket skall alltså bidra till att personen känner att den har en funktion och ett värde.

Enligt Donckels och Lambrecht (1995) finns det tre anledningar till varför mindre företag skapar nätverk. För det första skapas nätverk för att det ger möjlighet till att samla information. För det andra används nätverket för att få uppmärksamhet från den externa miljön, som till exempel kunder, andra entreprenörer och leverantörer. Sista och tredje anledningen till att bilda ett nätverk är den psykologiska innebörden, ett nätverk bidrar med goda råd för hur entreprenören kan förhålla sig till olika situationer. Ett nätverk kan var både homogent och heterogent. Om likheter eller olikheter är att föredra beror på vilket syfte nätverksamarbetet har (Christensen & Kempinsky, 2004). Olikheter mellan företagen kan vara positivt när det gäller att söka nya perspektiv, insikter och begrepp. Likheter i verksamheten gör det lättare att jämföra verksamheter mellan företagen eftersom de då har en gemensam referensram.

### 3.2.2 Förutsättningar för nätverk

Att nätverk är bra och användbara är det många som kan hålla med om men för att förstå hur ett nätverk fungerar måste även förutsättningarna för nätverket undersökas (Carson et al. 2004). Begrepp som nätverk, kluster och innovationssystem betraktas ofta som en förutsättning för tillväxt och utveckling av företag (Christensen & Kempinsky, 2004). Till exempel menar Jack och Anderson (2008) att upptäckten av nya affärsmöjligheter är beroende av att det finns tillgång till sociala nätverk. Christensen och Kempinsky ifrågasätter dock om detta verkligen kan betraktas som en generell metod. Författarna anser att nätverk inte bör betraktas som ett entydigt svar på hur utveckling skall bedrivas. Nätverk fungerar men det krävs vissa

förutsättningar. Frågan i detta sammanhang blir därför hur ett nätverk skall organiseras och hanteras för att det skall fungera.

För att ett nätverk skall vara hållbart på längre sikt krävs det enligt Christensen och Kempinsky (2004) ett utvecklingsinriktat lärande. Deltagarna i nätverket måste vara beredda att bryta invanda mönster, vara nytänkande och se nya lösningar. Detta kan ses som en form av lärande (Christensen & Kempinsky, 2004; Näringsdepartementet, 2003). Att på egen hand bryta vanemönster och tänka kreativt kan vara svårt, men i ett nätverk bidrar kontakten med andra personer och företag till att det blir lättare att se nya alternativ och variationer (Christensen & Kempinsky, 2004). Att vara i kontakt med personer som står inför samma problem som en själv ger stimulans och utveckling vilket i sin tur leder till lärande. För att skapa ett utvecklande nätverk gäller det att identifiera och avgränsa ett problem som alla potentiella medlemmar i nätverket kan tänkas vilja förändra. Det måste finnas en tydlig problembild för att det skall verka intressant för samtliga deltagare. Utan en tydlig problembild kan arbete bli diffust och ineffektivt.

Eftersom landsbygdsföretag ofta är mer isolerade än andra företag synes det ännu mer betydande med ett nätverk som kan bidra med socialt kapital (Jordbruksverket, 2006). Ett nätverk består av både starka och svaga länkar som har olika funktion för nätverket. Landsbygdsföretag kännetecknas enligt den territoriella principen av att de har starka, lokala och informella relationer (Johanisson & Lindholm Dahlstrand, 2008). Den finns dock en risk med detta förhållningssätt. Det lokala nätverket kan bli alltför starkt och göra att företaget inte får tillgång till svaga och formella relationer som också kan vara av nytta för företaget (Jordbruksverket, 2006).

### 3.3.2 Nätverkets bas

För att på ett djupare sätt förstå hur nätverk bland småföretag fungerar gäller det att inte bara se hur många relationer som finns utan också vad relationerna innehåller (Carson, 2004). Som bas för ett nätverk krävs en stabil grund som samarbetet i nätverket kan "vila" på (Christensen & Kempinsky, 2004; Carson, 2004). Carson et al. (2004) menar också att ett nätverks stabilitet går att mäta genom att räkna hur många av relationerna inom nätverket som existerat i under en längre tid (Carson *et al.*, 2004). En välutvecklad bas för nätverket att stå på är mindre viktig i produktionsföretag eftersom dessa samarbeten är mer kortsiktiga då de bygger på till exempel inköp och personal (Christensen & Kempinsky, 2004). Ett utvecklingsinriktat nätverk är mer beroende av en stabil bas eftersom nätverket skall fungera över längre tid och dessutom vara lärande. För att bygga upp och bibehålla ett samarbete krävs ett ömsesidigt engagemang från alla parter i nätverket (Blankenburg *et al.* 1999, Carson *et al.*, 2004). Det är inte förrän alla i nätverket förbinder sig till att engagera sig som det kan skapas nya värden för företagen. En plattform i ett utvecklingsinriktat nätverk består enligt Christensen och Kempinsky (2004) av fyra byggstenar som presenteras i figuren nedan.

Tillit	Jämlika relationer	Tid och resurser	Externt stöd
--------	--------------------	------------------	--------------

**FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR NÄTVERK**

Figur 5: Illustration av byggstenarna i ett utvecklingsnätverk. Egen illustration efter modell av Christensen och Kempinsky, 2004.

För att klimatet i ett nätverk skall vara givande måste det finnas en *tillit* mellan alla deltagare (Christensen & Kempinsky, 2004. Carson *et al.* 2004). Ifall det skall finnas utrymme för

konstruktiv kritik måste alla vara överens om att medlemmarna har för avsikt att hjälpa varandra (Christensen & Kempinsky, 2004). Ett sådant klimat kan leda till att de som medverkar i nätverket kan dela med sig av kunder och affärer utan att någon skall behöva vara rädd att informationen sprids utanför nätverket. Eftersom ett nätverk är frivilligt är det en förutsättning för dess fortlevnad att alla vill fortsätta vara med i nätverket. Därför måste det på ett eller annat sätt vara utvecklande. En förutsättning för utvecklandet är att det råder *jämlika relationer*. Ifall vissa personer i nätverket börjar agera på ett överlägset och dominerande sätt kommer någon annan i nätverket känna sig undanskuffad och inte se något värde i att delta. En sådan utveckling kan leda till att nätverkets arbete avstannar. Ifall det råder jämlika relationer kommer detta göra att alla vågar yttra sig vilket ökar chansen till att goda idéer och kreativitet uppstår. *Tid och resurser* är också en nödvändig del i plattformen för en hållbar utveckling i ett nätverk (Christensen & Kempinsky, 2004). Inget nätverk kommer igång utav sig själv. I slutändan är ofta ett nätverk ett kostnadseffektivt sätt för att utveckla ett företag men det krävs att det finns en vilja att lägga ner lite tid och resurser på nätverket. En annan källa till resurser kan vara *externt stöd* som kan ge drivkraft och struktur i nätverket. Eftersom ett nätverk är frivilligt kan det vara en svår uppgift att leda nätverket men processledningen är ändå av stor betydelse för hur resultatet blir.

### 3.3 Marknadsföring & entreprenörskap

I mycket forskning skiljer sig begreppen marknadsföring och entreprenörskap åt (Carson, 1995). Det finns dock många likheter mellan dessa ämnen och detta blir särskilt tydligt vid studier av småföretag. Entreprenöriell marknadsföring innebär att det i små företag ofta finns en speciell form av marknadsföring (Landström & Löwegren, 2009). I mindre företag är marknadsföringen mer inriktad på rykte, trovärdighet, kundanpassning och sättet att marknadsföra sig på är ofta kreativt och informellt. Det finns en överlappning mellan entreprenörskap och marknadsföring och marknadsföringen är en betydande del av den entreprenöriella processen (Gaddefors & Anderson, 2008). Entreprenörskap betraktats i vissa sammanhang som synonymt med småföretag (Jordbruksverket, 2006) Detta förstärker bilden av att entreprenörskap och marknadsföring är betydelsefullt i småföretag.

Sedan senare delen av 1900-talet och början av 2000-talet har företagandet på landsbygden förändrats (Alsos *et al.*, 2003; Ilbery *et al.*, 2001; Westholm & Waldenström, 2008). Från att ha bestått av produktproducerande lantbruksföretag börjar företagande på landsbygden dessutom att innefatta verksamhet med service och tjänster. Landsbygden har i och med denna förändring utvecklats till en källa för entreprenörskap. Det finns en tradition bland lantbrukare att kombinera jordbruk med andra inkomstbringande verksamheter. En sådan typ av mångsysslande på landsbygden gör att det ligger nära till hands att associera lantbrukare med entreprenörer (Alsos *et al.*, 2008; Westholm & Waldenström, 2008). Det finns en stark koppling mellan småföretag och entreprenörskap och även en koppling mellan marknadsföring och entreprenörskap. Detta resonemang gör det intressant att undersöka hur entreprenörskap och marknadsföring kan tillämpas i landsbygdsföretag. Enligt Jordbruksverkets rapport "Entreprenörskap på landsbygden" (2006) kan företag överleva på turism och servicenäringar på landsbygden, det handlar bara om vilka affärsmöjligheter som realiserar. Affärsmöjligheterna realiserar av en entreprenör som måste ha kunskap om hur konsumentmarknaden kan nås i form av marknadsföring.

#### 3.3.1 Entreprenöriell marknadsföring

När entreprenörskap och marknadsföring kombineras och blir entreprenöriell marknadsföring är köparen inte bara konsument och säljaren inte bara producent (Gaddefors & Anderson,

2008). Istället samverkar producent och konsument för att tillsammans skapa en produkt som motsvarar producentens kapacitet och konsumentens förväntning. Denna beskrivning stämmer väl överens med landsbygdsföretagens situation eftersom en sådan typ av företag är beroende av att ha en god relation och ett samarbete med kunden. I Gaddefors och Andersons (2008) artikel om entreprenöriell marknadsföring vill författarna ändra fokus inom fältet för entreprenörskap. De hävdar att marknadsföringen är en central del av den entreprenöriella processen. Forskning visar också att marknadsföring i ett mindre företag är viktigare än både strategi och planering (Carson *et al.*, 1995 ). För att tydliggöra hur den entreprenöriella marknadsföringen fungerar och hur den skiljer sig från traditionell marknadsföring kommer informationen presenteras utifrån tre perspektiv : marknad, kund och produkt. Nedan illustreras skillnaden mellan traditionell och entreprenöriell marknadsföring utifrån perspektiven marknad, kund och produkt. Illustrationen är en egen bearbetning efter en tabell över hur entreprenöriella marknader skapas (Gaddefors & Anderson, 2008).

	<b>Traditionell marknadsföring</b>	<b>Entreprenöriell marknadsföring</b>
<b>Marknad</b>	Marknaden existerar, företaget försöker hitta sin plats på marknaden	Marknaden skapas och förändras genom mötet mellan företaget och kunden
<b>Kund</b>	Mottagare av redan producerade produkter	Kunden interagerar med företaget och köper företagets hela identitet
<b>Produkt</b>	Ett redan producerat objekt som skall konsumeras	Produkten skapas när kunden och företaget möts

*Figur 6: Matris över skillnaderna mellan traditionell och entreprenöriell marknadsföring. Egen bearbetning efter modell av Gaddefors och Andersson (2008, s. 33).*

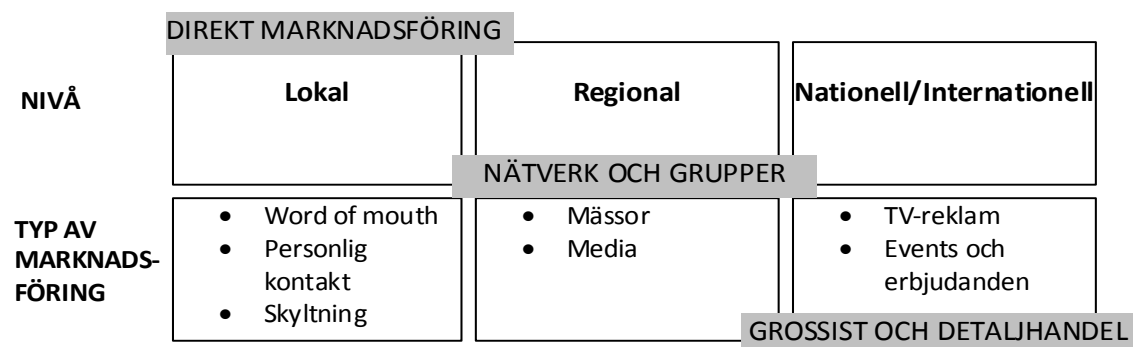
Traditionellt sett är *marknaden* en plats som redan finns till, där det gäller för ett företag att slå sig in för att synas och höras så mycket som möjligt. Detta i bruset av alla andra företag och produkter. När det gäller mindre företag är dessa inte i en tillräckligt stark position för att kunna påverka marknaden (Carson *et al.*, 1995). Det innebär att de mindre företagen måste förhålla sig till marknaden på ett flexibelt sätt. En entreprenör tenderar enligt Gaddefors och Anderson (2008) interagera med marknaden för att testa sin idé och skapa en produkt. Johannisson (2005) tar resonemanget ett steg längre och hävdar att marknad och entreprenör är samma sak eftersom entreprenören skapar sina affärsmöjligheter. Entreprenörer ser inte sig själva som säljare på en redan existerande marknad (Gaddefors & Anderson, 2008). Affärsmöjligheten skapas i samspel med kunden och utifrån detta skapas även marknaden. Marknaden är därför enligt den entreprenöriella marknadsföringen en pågående aktivitet där entreprenören och kunden interagerar. Entreprenören skapar i och med sin produkt eller service en identitet som andra människor vill ta del av och engagera sig i.

Som nämndes ovan består inte den entreprenöriella marknadsföringen av en konsumerande kund och en producerande säljare. Varje *kund* är en förutsättning för att marknaden skall kunna skapas. Kunden är med och producerar och konsumerar produkten eller servicen som innefattar både identitet och marknad. Det är inte förrän i relationen med kunden som affärsmöjligheten blir till.

*Produkten* i detta sammanhang behöver inte bestå av ett objekt (Gaddefors & Anderson, 2008). När kunden köper en produkt av företaget så innefattar denna företagets hela identitet som kan vara en viss livsstil eller en viss attityd. Det är omöjligt att ur denna process skilja ut vad som är själva produkten. Det entreprenören gör är att den först skapar förväntningar hos kunden som den sedan uppfyller. Det är denna kreativa process som är produkten. Produktens kvalitet finns inte hos själva produkten i sig utan i relationen mellan producenten och konsumenten. Kan entreprenören uppfylla de förväntningar som skapats så kommer produkten anses ha god kvalitet.

### 3.3.2 Marknadsföring på olika nivåer

Intresset för att utveckla den Europeiska landsbygden ökar hela tiden (Ilbery et al., 2001; Alsos et al., 2003). Det finns en positiv attityd till produkter från landsbygden och landsbygdsturism. Landsbygden är för många en plats för avkoppling och konsumtion av hälsosamma produkter (Ilbery et al., 2001). För att locka kunder till landsbygden krävs olika marknadsföringsstrategier. Marknadsföringen är nödvändig för att uppnå hållbar ekonomisk utveckling och för att landsbygdsföretagen skall kunna förmedla sina kvaliteter. För ett mindre företag, som landsbygdsföretagen ofta är kan det vara bra att utnyttja sitt sociala nätverk för att få information och vägledning om vilken marknadsföring företaget bör ägna sig åt (Carson, 1995). Marknadsföring är i stor utsträckning betydligt friare och mer varierad i små företag än i stora företag, mycket på grund av att marknadsföring influeras av företagaren själv (Carson et al. 1995). Ilbery et al. (2001) presenterar i sin artikel en helhetsbild av vilka strategier ett landsbygdsföretag kan använda sig av för att marknadsföra sina produkter. Modellen sträcker sig från informell marknadsföring i ena änden till formell marknadsföring i andra änden. Informell marknadsföring innebär att företaget marknadsför sig på lokal nivå och till viss del regional nivå. Formell marknadsföring är på nationell och internationell nivå. Lokal marknadsföringsstrategi innefattar word of mouth, personlig kontakt och skyltning. Regional marknadsföringsstrategi sträcker sig till mässor, reklam i media. På nationell och internationell nivå finns TV-reklam och skapande av specialerbjudanden och events. Nedan illustreras delar ur modellen av Ilbery et al. 2001.



Figur 7: Modell över tre olika nivåer av marknadsföring i landsbygdsföretag och hur dessa nivåer kan nås. Egen bearbetning efter modell av Ilbery et. al (2001).

För att nå de olika nivåerna krävs olika förutsättningar (Ilbery *et al.*, 2001). Landsbygdsföretagen kan flytta mellan de olika nivåerna och förändra sin marknadsföringsstrategi för att nå fler med sitt budskap. På lokal nivå är marknadsföringen ”direkt” vilket innebär att det enda som behövs är företaget och kunden och budskapet förmedlas där emellan. För att nå till nästa nivå och den regionala och mer formella marknadsföringen kan det vara nödvändigt att vara med i någon form av producentgrupp eller nätverk som kan leda marknadsföringen. För att nå nationell och internationell nivå är en förutsättning att produkten finns hos grossister, större tillverkare eller detaljhandeln.

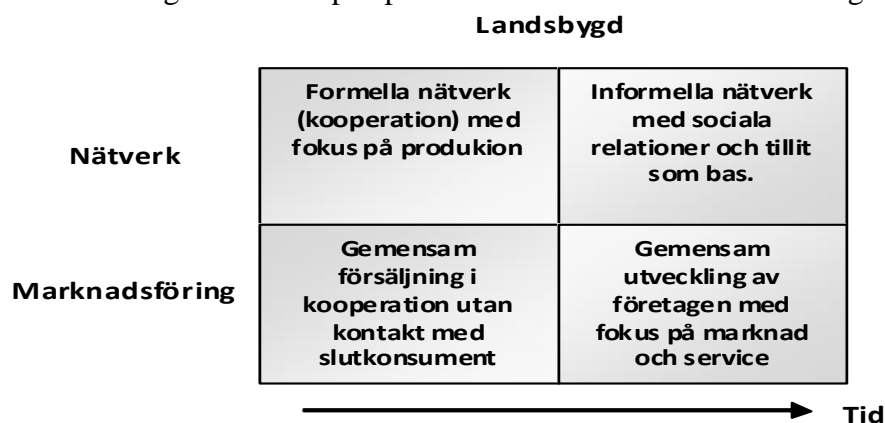
Kärnan i modellen är att alla nivåer av marknadsföring kan vara möjliga för företagen men det kan vara svårt för det individuella företaget att nå längre än den direkta marknadsföringen på egen hand. För att nå till regional nivå kan ett nätverk eller en producentgrupp vara till hjälp eftersom företaget då inte behöver dra hela lasset själv. För att nå den nationella och internationella nivån måste fler mellanhänder som grossister och detaljhandeln kopplas in.

### 3.4 Teorisyntes

Här följer en sammanfattning av huvuddragen i de ovanstående teorierna. Teorierna diskuteras nu med inriktning på endast landsbygdsföretag.

Företagande på landsbygden har under 2000-talet förändrats. Traditionellt har lantbruksföretagen sålt sina produkter till stora kooperativa företag, som sedan säljer produkten vidare till slutkonsument. Många lantbruksföretag idag marknadsför sin verksamhet och lockar stadsborna ut på landet. Samtidigt har det skett en förändring då fler företag på landsbygden inriktat sig mot serviceverksamhet som turism och upplevelser. Ur detta kan tre typer av företag urskiljas. Företag som ägnar sig åt att producera produkter, företag som endast erbjuder service och företag som ägnar sig åt både tillverkning och service.

Det finns vissa skillnader mellan det traditionella lantbruksföretaget och det serviceinriktade landsbygdsföretaget när det gäller utbyte med andra företag. En produktproducerande lantbrukare behöver inte ha någon kontakt med omkringliggande lantbrukare. Ett serviceinriktat landsbygdsföretag däremot kan dra stor nytta utav liknande företag i omgivningen. Företaget behöver ta alla chanser för att locka kunder och ett sätt är att marknadsföra företagen i grupp. Om flera företag på landsbygden ligger i närheten av varandra ökar incitamenten för kunden att besöka området. Landsbygdens utveckling över tid illustreras i figur 8 utifrån perspektiven nätverk och marknadsföring.



Figur 8: Teoretisk referensram med en kombination av uppsatsens tre perspektiv samt hur de utvecklats över tid

Landsbygdsföretag har flera egenskaper som gör att de skiljer sig från företag som inte är belägna på landsbygden. En egenskap som utmärker landsbygdsföretag är att de finns i en miljö där det är naturligt att skapa relationer mellan företag och människor. Detta eftersom verksamheterna bygger på gemensamma kulturer och resurser som är specifika för landsbygden (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008; Westholm & Waldenström, 2008). Genom samhörighet, utbyte av erfarenheter och entreprenörskap kan landsbygdsföretagen kompensera för att de ligger i områden som präglas av gleshet och avstånd till kunden. Särskilt för landsbygdsföretag är också att verksamheten i företagen på ett eller annat sätt är kopplad till platsen där de ligger (Westholm & Waldenström, 2008).

Ett nätverk kan innebära många fördelar för ett företag (Johannisson, 2005). I småföretag är entreprenörens sociala nätverk en källa till trygghet, information och kunskap. Nätverk som i mindre företag ofta är av relativt informell och social karaktär, kan dock inte vara alltför flyktigt i sin karaktär för att det skall fungera. Det finns flera faktorer som är viktiga för att ett landsbygdsnätverk skall kunna fungera. En av de viktigaste faktorerna är *tillit* vilket innebär att medlemmarna i nätverket skall känna att de kan lita på varandra. Andra förutsättningar för ett framgångsrikt nätverk är jämlika relationer inom nätverket, att det finns tid och resurser för att ägna sig åt nätverket och i många fall behövs även en form av externt stöd (Christensen & Kempinsky, 2004).

Nätverk är i sig en form av marknadsföring eftersom det är ett steg som företagen tar för att utveckla företagen och nå kunden. Mindre företag, som landsbygdsföretag ofta är, ägnar sig åt marknadsföring som de ofta inte är medvetna om. I ett mindre företag överlappar många aktiviteter som försäljning, administration och marknadsföring varandra (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008). Överlappningen innebär att entreprenören inte skiljer på vad som är marknadsföring eller inte. Trots detta är marknadsföringen en väldigt viktig del av ett mindre företag.

Den entreprenöriella marknadsföringen är en kombination av marknadsföring och entreprenörskap. Den här typen av marknadsföring bygger mycket på att alla möjligheter uppstår genom interaktion mellan företaget och kunden. I ett landsbygdsföretag innebär detta att de som arbetar i företaget måste vara flexibla och hela tiden vara beredda på att möta kunden eftersom det är så affärerna uppstår. Varje kontakt, telefonsamtal eller möte är en del av marknadsföringen. Det innebär att entreprenören hela tiden måste "vara" sitt företag. När ett företag utvidgar sin verksamhet genom att gå med i ett nätverk sker en förlängning av företaget och mängden kundkontakter ökar. I och med nätverket ställs också vissa krav på att företagen inom nätverket kan förmedla kontakter åt varandra. Ett nätverkssamarbete på landsbygden kan göra det möjligt för företagen inom nätverket att nå längre med sin marknadsföring. Istället för att ägna sig åt direkt marknadsföring på lokal nivå kan företag genom sitt nätverk förmedla sitt budskap genom marknadsföring på regional nivå.



## 4 Empiri

I detta kapitel presenteras de data som samlades in under den empiriska studien. Studien bestod av intervjuer där en kontaktperson för nätverket och fyra företag som är med i nätverket intervjuades. Frågeformuläret bifogas längst bak i uppsatsen (se Bilaga 1).

### 4.1 Mälardalen

Nätverket Mälardalen startades under hösten 1992 (pers. med., Ericsson, 2010). Målet med nätverket är att utveckla landsbygden i regionen Enköping och Håbo, samt att utveckla de företag som är med i nätverket. Den som initierade nätverket var en landsbygdsutvecklare från Enköpings kommun som ville starta ett samarbete mellan några av områdets landsbygdsföretag. Fem personer kallades till ett möte med kommunens landsbygdsutvecklare, det var Britt Landsfors, Ann-Kristin Eriksson, Lena Glans, Lars Fredriksson och Anne-Marie Ericsson. Samarbetet med kommunen ledde till en diskussion kring vad ett samarbete skulle innebära, rådande verksamheterna i företagen och framtidsutsikter. Samarbetet mellan kommunen och landsbygdsföretagen drevs under hösten och fungerande som ett startskott för Mälardalen, men efter hösten 1992 försvann kommunens hjälp i och med att landsbygdsutvecklaren inte längre arbetade på kommunen.

De fem landsbygdsföretagen i Mälardalen fortsatte samarbetet utan stöd från kommunen. Anledningen till att nätverket fortsatte var att det fanns ett intresse i att fortsätta träffas. Det sociala utbytet inom nätverket var en viktig anledning, samtidigt såg entreprenörerna potential i samarbetet och en möjlighet till att nätverket kunde utvecklas och växa (pers. med., Vallin, H. 2010).

*”Det är då... det är då det händer.*

*Det är så nätverken fortsätter, OM man tar tag i det själv!”*

Anne Marie Ericsson – Djurby gård

Idag består Mälardalen av ca 20 landsbygdsföretag och nätverket har skaffat sig rutiner och aktiviteter som genomförs löpande under årets gång. Nätverket har en styrelse som samordnar aktiviteterna inom nätverket och som sköter det administrativa arbetet som behöver utföras (pers. med., Eriksson, 2010; pers. med., Norén, C., 2010; pers. med., Vallin, H., 2010). Mälardalen har 3-4 möten varje år där de diskuterar hur verksamheterna går, hur samarbetet ska kunna utvecklas och byter idéer och erfarenheter. Under ett år har nätverket ett årsmöte, ett vårmöte och ett höstmöte samt ett extra möte om det behövs. Mötena brukar hållas hemma hos någon av medlemmarna för att de andra medlemmarna ska få se deras verksamheter och för att lära känna varandra bättre. Utöver de större mötena anordnas även träffar med olika teman. För tillfället har några av medlemmarna i nätverket receptträffar där de träffas hemma hos någon av medlemmarna och diskuterar recept.

Konkret innebär ett medlemskap att företagen får vara med på Mälardalens hemsida, de får vara med i broschyren som trycks vartannat år och företaget får även använda sig av Mälardalens logga. För detta betalar företagen 450 kr per år i medlemsavgift och en extra serviceavgift på 50 kr per år. De år som broschyren trycks får de företag som är med i den betala hälften utav broschyren och andra halvan kommer från den gemensamma kassan i föreningen. Utöver detta har vissa mer ovanliga och kreativa marknadsföringskampanjer genomförts. Ett exempel är då nätverket skapade ”Landsbygds turistbyrå”. Turistbyrå var

en gammal cirkusvagn som målades röd och vit och som innehöll information om Mälardalen och dess aktiviteter. Vagnen placerades på platser där mycket folk passerade, som till exempel vid McDonalds i Enköping. Landsbygds turistbyrå blev mycket uppskattad och lockade flera besökare, dessutom fick den vara med i Enköpingsposten som är den lokala dagstidningen. Information om Mälardalen finns på turistbyråer runt om i regionen vilket är ett bra forum för nätverket. Dessutom kommer det varje år ut en turistkarta där alla företag är markerade och annonserar under rubriken Mälardalen.

Alla de intervjuade entreprenörerna poängterar att de genom nätverket har ett stort utbyte av nätverket i form av diskussion, kundkontakt och stöd vid problem (pers. med., Vallin, A., 2010; pers. med., Eriksson, 2010). Det är vanligt att företagen diskuterar vilken prissättning som är rätt, uppmuntrar varandra och förmedlar kunder till varandra. Många av företagen tycker att det är viktigt att få dela med sig av sina erfarenheter. Eftersom flera av företagen inom nätverket upplever att det är svårt att veta vilka priser de ska ta ut brukar de använda varandras prissättning som riktlinje.

*”Det jag tycker återkommer hela tiden är behovet av att träffas, diskutera, överhuvudtaget utnyttja varandras kontakter”*

Ann-Kristin Ericsson – Nibble Gård

Företagen inom Mälardalen upplever inte varandra som konkurrenter trots att det finns många företag med liknande verksamhet inom nätverket. Företagen ser sig som kollegor och har inga problem att rekommendera varandra om de skulle ha fullt, eller anser att kunderna skulle få en bättre upplevelse hos något av de andra företagen (pers. med., Norén, R., 2010; pers. med., Vallin, H., 2010). Medlemmarna inom Mälardalen får ut mer socialt ur nätverket än vad de får ekonomiskt, de tror inte att Mälardalen haft någon särskilt stor ekonomisk påverkan på företaget.

*”Vi har våra fasta kunder, vi har väldigt trevligt. Att träffa de andra, det är väldigt socialt nyttigt”*

Christina Norén – Bärsta Party

Företagen anser att det gått fortare att utveckla nya verksamhetsgrenar med hjälp av Mälardalen. Mälardalens egen marknadsföring i form av broschyrer och kartor bidrar inte till att företagen blir mer kända i just sin kundgrupp. Rekommendationer till kunder från andra företag inom nätverket och ”Word of mouth” är istället det som ger mest marknadsföring (pers. med., Vallin, A., 2010; pers. med., Ericsson, 2010; pers. med., Eriksson, 2010; pers. med., Norén, C., 2010). Flera av företagen inom Mälardalen åker individuellt på mässor som till exempel hälsomässor och trädgårdsmässor. Företagen tar då alltid med sig nätverkets broschyrer och kartor och lägger stor vikt vid att dela ut dem till kunder. De anser att informationen på det sättet kan sprida sig från deras kunder vidare till ytterligare kunder. Företagen inom Mälardalen tycker att nätverkets största kundgrupp är privatkunder i övre medelåldern som kommer från en större stad och söker en lantlig upplevelse.

## 4.2 Lidingby gård

Lidingby gård har drivits av familjen Vallin sedan 1700-talet och den åttonde generationen Håkan och Anna-Märta Vallin driver idag gården (pers. med., Vallin, A., 2010). Håkan och Anna-Märta har under den tid de drivit gården utvecklat rörelsen genom att öka utbudet av

aktiviteter på gården. I början erbjöd företaget ”bondgårdssemester” men idag föredrar de att ha företag som kunder eftersom det passar dem då företag ofta bor flera nätter i sträck. På Lidingby går det att baka tunnbröd, hålla konferenser och fester samt utnyttja företagets bed and breakfast (pers. med., Vallin, H., 2010). Anna-Märta och Håkan har byggt en egen ugn för tunnbrödsbakningen i gårdens gamla smedja. De har köpt en fastighet, som från början var en radiostation, där de nu har bed and breakfast med sex sovrum och en sal för ca 100 sittande gäster. Företaget har inget serveringstillstånd men kan ändå ordna middagar med hjälp av catering. På gården finns ytterligare ett mindre hus för bed and breakfast med tre sovrum. Företaget har ca 1000-1200 övernattningsplatser per år.



*Bild 4: Bilder från Lidingby Gård. Från vänster: tunnbröd från Lidingby, radiostationen, gården.*

#### 4.2.1 Nätverket

Håkan och Anna-Märtas Lidingby har varit med i nätverket Mälardalen sedan 1998 (pers. med., Vallin, H., 2010). Enligt Anna-Märta har Mälardalen bidragit till verksamhetsutveckling på Lidingby gård. Framförallt har nätverket positivt bidragit till Håkan och Anna-Märtas sociala nätverk.

*”Hade inte vi varit med i Mälardalen utan att vi kört det här racet själva, hade vi inte kommit så här långt som vi har gjort. Och vi hade inte lärt känna de här människorna heller.”*

Anna-Märta Vallin – Lidingby Gård

De har lärt känna ett flertal människor som de kan be om hjälp vid prissättning, skicka kunder vidare om de inte kan ta emot kunderna eller om något oväntat uppstår. De kan också stärka sin förhandlingsposition i olika situationer genom att gå ihop och förhandla (pers. med., Vallin, A., 2010). Ett exempel är när Mälardalen krävde att försäkringsbolaget skulle ta fram en ny försäkring för bed and breakfast. Håkan och Anna-Märta anser att det är positivt att vara med i Mälardalen då det får ut så mycket socialt. Anna-Märta och Håkan menar att styrelsen alltid arbetar lite mer med nätverket än de andra företagen. Håkan har själv varit ordförande under ett antal år.

#### 4.2.2 Marknadsföring

Den kundgrupp som Lidingby vill nå med sin marknadsföring är inte någon särskild utan de försöker bara nå så många människor som möjligt (pers. med., Vallin, H., 2010). De har en begränsad marknadsföring då den enda marknadsföring som sker är genom hemsidan och ”word of mouth”. Den resterande marknadsföringen kommer från broschyrerna från Mälardalen, kartan från Enköpingskommun och Mälardalens hemsida. Den marknadsföring som ger bäst respons är ”word of mouth” som kommer från kunder som har varit där tidigare. När kunder besöker gården lämnar de alltid ut en broschyr om Mälardalen. De rekommenderar även kunderna att besöka andra företag inom Mälardalen.

Lidingby gård anser att de inte får så många extra kunder av att vara med i Mälardalen eftersom Mälardalen marknadsför sig till en annan kundgrupp än vad Lidingby gör. Mälardalen inriktar sig mot privatpersoner och Lidingby vill nå företag och större grupper eftersom det tar mindre arbetstid. En kundgrupp som företaget skulle vilja nå ut till är personer i Stockholmsregionen. Där skulle de marknadsföra lugnet som finns på Lidingby (pers. med., Vallin, A., 2010). De skulle vilja anordna större paketresor med övernattnin och tunnbrödsbakning med mera. Detta är dock lite för komplicerat i dagsläget på grund av administration som försäkringar och resegarantier.

## 4.3 Nibble gård

Nibble Gård har tre olika verksamheter på gården (pers. med., Eriksson,2010). Gården ägs av Ann-Kristin och Roland Eriksson som tillsammans öppnade café och startade tillverkning av livsmedel utöver lantbruksverksamheten. Den utökade verksamheten drog igång 1994 och Ann-Kristin säger själv att det var i och med omställningen av jordbrukspolitikerna 1990 som tankarna på att utveckla verksamheten väcktes. Ann-Kristin och Roland hade som mål att kunna försörja sig på gården hemma istället för att jobba borta. Tillverkningen på gården består utav sylter, senap och drycker med mera och i butiken finns även ett utbud av presentartiklar. Café och tillverkning är de verksamheter som utgör största delen av arbetet, men också intäkterna för Nibble Gård. Nibbles produkter säljs också i andra butiker i regionen, som till exempel presentbutiker och turistbyråer i Uppsala och Enköping.

Nibble Gårds kundgrupp är människor som kommer från större städer som antingen har sommarstugor i närheten av Nibble Gård eller stadsbor som vill uppleva landsbygdsmiljö. Ann-Kristin tycker att landsbygdsföretag är speciella eftersom de är knutna till sin fastighet vilket gör det till en livsstil snarare än ett företagande och hon uttrycker dessutom att hon som ägare också ”är” företaget.



Bild 1: Bilder från Nibble Gård. Från vänster: Nibbles produkter, uteservering, butik.

### 4.3.1 Nätverket

Ann-Kristin Eriksson var en av fem personer som var med när nätverket Mälardalen startades. Nibble Gård har sedan uppstarten känt att nätverket uppfyller ett behov eftersom det ger en möjlighet att kunna diskutera sin verksamhet med någon som är i samma situation.

*”När man behöver ha hjälp behöver man bara lyfta telefonluren och så får man ett svar”*

Ann-Kristin Eriksson – Nibble Gård

Diskussionerna i nätverket har haft positiv inverkan på Nibble Gård, både affärsmässigt och socialt. Ann-Kristin anser dock att Mälardalen är främst ett socialt nätverk vilket är huvudanledningen till att Nibble är med i nätverket. Skulle nätverket vara mer affärsmässigt skulle det vara en ekonomisk förening istället för ett frivilligt nätverk säger hon. Ann-Kristin

upplever att hon och många andra var betydligt ”hungrigare” på nätverksamarbetet i början. Nu har det lugnat ner sig lite men hon ser en tendens till att de nya företagen som kommer med i nätverket är lite mer entusiastiska och kommer med nya idéer. Styrelsen gör lite mer arbete än de andra i nätverket. När vi diskuterar framtiden tror Ann-Kristin att nätverket kommer överleva och få fler medlemmar.

#### 4.3.2 Marknadsföring

Marknadsföringen i Nibble Gård är ett kontinuerligt arbete med broschyrer och hemsida, företaget har dock aldrig annonserat. Nibble Gård tar del av den marknadsföring de får genom Mälardalen men är även på mässor som Trädgårdsmässan och Formexmässan i Älvsjö. När de står på mässorna har de som standard att alltid skicka med kunderna Mälardalens broschyr. De marknadsför sig även genom att lägga broschyrer i brevlådorna vid sommarstugorna i närområdet. Marknadsföringen kring stugorna är tidskrävande men har samtidigt visat sig ge gott resultat. Största begränsningen för marknadsföringen har varit tiden och orken att hinna med. I början av samarbetet i Mälardalen fanns det mer energi till att marknadsföra och lägga ner tid på Mälardalen. Det är mer tidskrävande att gemensamt i nätverket marknadsföra bara Mälardalen, än att vid marknadsföring av Nibble Gård även förmedla information om Mälardalen.

### 4.4 Bärsta Party

Bärsta Party är ett familjeföretag som ägnar sig åt catering av helstekt gris och företaget röker även kött. Det är andra generationens Norén som driver Bärsta Party idag och gården har haft sitt koncept med catering av helstekt gris i 24 år (www,barstaparty, 2010). Syskonen Christina och Roger Norén har tagit över familjeföretaget efter sin pappa. Företaget har sin grund i lantbruket men var väldigt tidiga med att utveckla verksamheten mot service. Kundgruppen som företaget inriktar sig mot är grupper på minst 50 personer då deras affärsidé är att leverera varm mat till en stor grupp människor. Grupperna kan variera mellan 50 upp till 1000 personer (pers. med., Norén, R., 2010). Företaget tar emot grupper hemma på gården och serverar i egen lokal men största delen verksamheten består av catering till annan ort. Bärsta Partys specialitet är att servera varm mat till många personer samtidigt och kan göra detta i princip var som helst eftersom de tar med sig sina egna stekbord. Om kunderna inte vill ha gris kan företaget ordna annan meny också. Kundgruppen för företaget är väldigt varierande, det är allt ifrån företag som har en firmafest till ett bröllop som grannarna har. Bärsta Party har gjort sig ett namn genom sin helstekta gris och har till och med något som de kallar för ”Bärsta klämman” som de säljer vid olika events som en svensk kebab (pers. med., Norén, C., 2010).



*Bild 3: Bilder från Bärsta Party. Från vänster: Dukade bor på Bärsta, buffé utomhus.*

#### 4.4.1 Nätverket

Samarbetet med Mälardalen påbörjades 1996 genom att de hade bekanta som var med i Nätverket ( pers. med., Norén, C., 2010). Nätverket har sedan dess bidragit som ett diskussionsforum för Bärsta Party och hjälpt till med bland annat prissättning. Christina uppskattar Mälardalen eftersom det bara är att ringa och fråga någon i nätverket om hon har några funderingar som gäller företaget. Den viktigaste anledningen till att Bärsta Party har fortsatt sitt arbete med Mälardalen är för att de får ett socialt utbyte som de värderar högt. Bärsta upplever inte heller de andra företagen inom nätverket som konkurrenter utan ser varandra som kollegor och de tycker att det är bra att det är många medlemmar (pers. med., Norén, R., 2010). Bärsta Party anser att företaget skiljer sig från de andra i nätverket eftersom de inte ägnar sig åt turism eller upplevelser. Men de anser ändå att de har ett utbyte av de andra företagen inom nätverket eftersom de kan bli rekommenderade till kunder som söker deras typ av verksamhet. Anledningen till att Bärsta tycker att det sociala utbytet är viktigt beror på att många av entreprenörerna är egenföretagare som ofta jobbar själva. Nätverket är då ett tillfälle för alla företagare att prata av sig och vädra idéer.

#### 4.4.2 Marknadsföring

Den långa bakgrunden som Bärsta har inom cateringbranschen har gett företaget en fast kundkrets och ett gott rykte. Detta leder till att de inte behöver ägna sig så mycket åt ytterligare marknadsföring. Företaget har en egen hemsida och är noga med att vara kontaktbara och erbjuda kunden ett flexibelt utbud, det har också en skylt längs vägen som vissa förbipasserande lägger märke till och besöker företaget för att se vad det är för något.

*”Det gäller ju att synas och märkas, men vi själva har ju aldrig behövt marknadsföra oss”*

Roger Norén – Bärsta Party

Bärsta har gott om kunder och deras mest effektiva marknadsföringskanal är ”word of mouth” (pers. med., Norén, R., 2010). De tycker att det är det bästa sättet för Bärsta att nå kunder. Detta leder till att ju större fest Bärsta anordnar desto större exponering får Bärsta bland potentiella kunder. Bärsta Party är med i Mälardalens broschyr och en karta från Enköpings kommun. Bärsta delar även ut Mälardalens broschyrer och rekommenderar företag inom Mälardalen om de upptäcker att någon av deras kunder efterfrågar något de andra har. Mälardalens marknadsföring är dock något som inte passar perfekt Bärsta Party då de inte vill rikta in sig mot turister. Broschyrer och kartor ger inte Bärsta någon större vinning men de är ändå med eftersom de är en del av nätverket.

#### 4.5 Djurby gård

Djurby Gård ägs av Anne-Marie och Magnus Ericsson som är andra generationen ur familjen som driver gården (pers. med., Ericsson, 2010). Gårdens olika verksamheter är lantbruk, bed and breakfast, festarrangemang och konferens. Serviceverksamheten bedrivs till stor del i en av gårdens ekonomibyggnader som fram till 1992 stod relativt oanvänd.

*”Hus kostar ju alltid och jag kände, jäklar anamma här står ju ett tomt hus, det tar vi!”*

Anne-Marie Ericsson- Djurby Gård

Anne-Marie var den som startade upp verksamheterna utöver lantbruket i början på 90-talet. Deras kundgrupp består av stadsbor som söker avkoppling, de är ofta i övre medelåldern. När det gäller företag som vill ha konferens med övernattnings är det ofta mindre företag eftersom

Ann-Marie har sex sovrum. Djurby är nöjda med den kundgrupp som söker sig till dem eftersom det passar bra med för den verksamhet som bedrivs. För att locka en betydligt yngre kundgrupp krävs vissa förändringar som kanske skulle skrämna iväg den äldre kundgruppen.

I dagsläget har företaget 1000-1500 övernattningar/år på sitt bed and breakfast, de har också säsongsverksamhet som till exempel julbord, morsdagsfika och de kan ordna större fester som till exempel bröllop. Djurby har tillstånd som gör att de kan ha bar- och restaurangverksamhet.

Ann-Marie tycker att det som skiljer en landsbygdsföretagare från andra företagare är att det krävs en del kreativitet för att ta itu med de landsbygdsspecifika problem som uppstår. Ett exempel är att det inte är så lätt med kommunikation eftersom företaget inte ligger i tätort. Det gäller att hitta andra värden som talar för att kunderna skall välja Djurby.



*Bild 2: Bilder från Nibble Gård. Från vänster: bed & breakfast, matsal, trädgård*

#### 4.5.1 Nätverket

Anne-Marie var med och startade nätverket Mälardalen och Djurby Gård har varit aktiva medlemmar inom samarbetet sedan dess. Mälardalen var ett stort stöd vid uppstartandet av verksamheterna på Djurby Gård. Mälardalen skyndade på startprocessen då förutsättningarna egentligen inte var optimala på Djurby Gård med bland annat småbarn.

*”Min son var ju bara 2 år, men nu var det ju ett tillfälle så det var ju bara att haka på”*

Ann-Marie Ericsson – Djurby Gård

Mälardalen är en god referenspunkt för Djurby vad gäller prissättning vid catering, bed and breakfast och konferenser. När medlemmarna i nätverket träffas diskuteras ofta prissättning och idéer. Mälardalen har även bidragit till utbudet på Djurby Gård eftersom besökare hos Djurby har möjlighet att besöka närliggande bondgårdar som också är medlemmar i Mälardalen. Djurby har ett socialt utbyte av nätverket då det har gett Anne-Marie och Magnus nära vänner. Medlemmarna träffas på årsmöten och medlemsmöten men åker också på resor och mässor.

#### 4.5.2 Marknadsföring

Djurbys egen marknadsföring är lokalt inriktad och är som mest intensiv vid särskilda aktiviteter som till exempel anordning av julbord eller fika vid speciella tillfällen. Företaget har även hemsida som uppdateras med aktuell information. Utöver sin egen marknadsföring så får de lite marknadsföring från andra företag inom Mälardalen. Om ett annat företag har fullt eller vet att Djurby har precis vad kunden söker så rekommenderar de Djurby. Mälardalens marknadsföring har dock inte någon större påverkan av mängden kunder som kommer till Djurby. Anne-Marie anser att den marknadsföring med bäst respons för Djurby är ”Word of mouth” som kommer dels från deras kunder men även från andra medlemmar i Mälardalen.

## 5 Analys och diskussion

Detta kapitel syftar till att analysera och diskutera de tre frågorna som ställdes i kapitel 1.3. Analysen genomförs genom att sammankoppla teori och empiri.

### 5.1 Nätverkets uppkomst och utveckling

Nätverket Mälardalen startades 1992 av fem entreprenörer som alla hade ett lantbruksföretag. Under just den här perioden, början av 90-talet, började det politiska intresset för att utveckla företagande på landsbygden att växa (Alsos et al., 2003; Ilbery, 2001). Det politiska intresset fanns på både nationell och internationell nivå. Det var delvis det politiska intresset som gjorde att Mälardalen startades upp eftersom det var en landsbygdsutvecklare som initierade samarbetet (pers. med., Eriksson). Utvecklingen av landsbygden från regeringen sida inriktades på turism, upplevelser och butiker. Det var också inom dessa verksamhetsgrenar som företagen inom det blivande Mälardalen ville utveckla sina företag.

Möjligheten med ett landsbygdsnätverk dök upp och entreprenörerna var intresserade av att få stöd i att utveckla sin verksamhet. Enligt Johannisson och Lindholm Dahlstrand (2008) är det vanligt att landsbygdsföretag utvecklas på ett spontant sätt och Mälardalen är inget undantag. Redan vid uppstarten av nätverket utvecklades dessutom en form av beroende emellan företagen vilket också är en vanlig förekomst bland landsbygdsföretag (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2005). Beroendet bestod utav sociala relationer som i sin tur bidrog till en förändring av företagsklimatet för landsbygdsföretag. Företagarna såg potential i nätverket vilket ledde till att de ville fortsätta samarbeta även efter att stödet från kommunen försvunnit (pers. med., Ericsson, 2010; pers. med., Eriksson).

De entreprenörer som var med i uppstartandet av nätverket hade alla en idé om hur de ville utveckla verksamheten. Entreprenörerna använde sig av nätverket för att komplettera sina kunskaper. Enligt Johannisson och Lindholm Dahlstrand (2008) stimulerar landsbygdsmiljön till starka band mellan olika subjekt. Detta ledde till att förutsättningarna för ett socialt nätverk var goda för Mälardalen. Företagarna fick tillgång till socialt kapital som bidrog med social trygghet, utbyte av kunskap och tillgång till varandras kundkretsar. I och med att företagen inriktade sig mot en ny bransch med service och tjänster kunde Mälardalen ge stöd och hjälp när företagen skulle hitta lösningar på nya problem. Anna-Märta Vallin berättade bland annat om hur de fick en stärkt förhandlingsposition gentemot försäkringsbolaget, genom att gå ihop och en kräva en försäkring. När entreprenörerna kom i kontakt med företagare som var i samma situation som dem själva kunde de lära av varandra.

När Mälardalen startades blev det möjligt för företagen att nå en större mängd kunder. Eftersom företagen i Mälardalen är småföretag är mycket av deras marknadsföring baserad på rykte, trovärdighet och kundanpassning. Fokus i den gemensamma marknadsföringen låg på att förmedla Mälardalens identitet och hur det kan upplevas. I takt med att Mälardalen växte utökades också företagets marknadsföring i form av ”word of mouth” (pers. med., Eriksson, 2010; pers. med., Vallin, H., 2010). Detta är ett bra exempel på entreprenöriell marknadsföring eftersom kunden köper en hel identitet snarare än en produkt. När kunden kan vända sig till Mälardalen som en helhet istället för det enskilda företaget får kunden tillgång till ett helt landsbygdskoncept. Konceptet blev tydligare och därför enklare att förmedla när företagen gick ihop.



Vi tror att nätverket gav företagen en större legitimitet eftersom det utökade utbudet gav större möjlighet till kundanpassning. Nätverket kan fungera som en form av kvalitetsmärkning vilket kan gynna företagen. Om en kund har en positiv upplevelse av ett företag associeras resterande företagen med samma känsla. Nätverket kan även ha bidragit med att företagen jobbade hårdare än om de inte hade varit med i nätverket. Detta då företagen inom nätverket har fått möjligheten att mäta sig med varandra. Företagen tar dock samtidigt en risk då de går med i nätverket. I och med att de är medlem i nätverket förknippas även deras namn med Mälardalen. Skulle Mälardalen råka ut för någon negativt publicitet skulle detta kunna förknippas med företagen inom nätverket.

## 5.2 Nätverkets organisation och rutiner

Empirin visar att nätverket har en viss struktur vad gäller organisationen av Mälardalen. Enligt Håkan Vallin har Mälardalen en styrelse, årsmöte, medlemsavgift med mera. Strukturen fungerar som en ram för att hålla ihop nätverket. Inom ramen är upplägget informellt och socialt. Enligt teorin är informella relationer vanligare på landsbygden än i tätort (Johannisson & Lindholm Dahlstrand, 2008). De informella och sociala relationerna innebär dock inte att nätverket blir flyktigt. Ett alltför flyktigt nätverk kan inte ge lika mycket som ett nätverk med starka relationer (Johannisson, 2005). Ett nätverk med starka relationer baseras på stabilitet som nätverket kan bygga vidare på. Med utgångspunkt i empirin har Mälardalen en stabil bas då alla litar på varandra, engagerar sig och dessutom är alla lika viktiga i nätverket (pers. med., Eriksson, 2010; pers. med., Vallin, H., 2010; pers. med., Ericsson, 2010; pers. med., Norén, 2010.). I teorin presenteras fyra förutsättningar för ett fungerande nätverk, tillit, jämlika relationer, tid och resurser samt externt stöd. Inom Mälardalen känner företagen en stark tillit till varandra vilket är en av de fyra förutsättningarna. Tilliten resulterar i att företagen delar med sig av information om företaget samt förmedlar kunder till varandra. Utan tillit skulle mycket av det sociala kapitalet gå förlorat vilket skulle påverka nätverket negativt (Christensen & Kempinsky, 2004).

Det är frivilligt att vara medlem i Mälardalen. I och med att det är frivilligt är det en förutsättning att alla vill vara med för att nätverket ska fortsätta (Christensen & Kempinsky, 2004). För att företag skall fortsätta vara med i Mälardalen måste det finnas jämlika relationer mellan alla medlemmar. Alla företag som är lokaliserade på landsbygden och inriktar sig på service får vara med i Mälardalen, inom nätverket har alla lika mycket att säga till om. Det spelar ingen roll om företaget är stort, litet eller vilken typ av serviceverksamhet det ägnar sig åt. Styrelsen har ett visst ansvar att driva nätverket framåt men de har ingen dominerande position. Styrelsen byts ut med jämna mellanrum för att fördela ansvaret över tid (pers. med., Vallin, H., 2010).

En av de fyra baserna för ett fungerande nätverk är att medlemmarna är beredda på att lägga ner en viss mängd tid och resurser i nätverket (Christensen & Kempinsky, 2004). Ingen av de intervjuade anser att nätverket tar särskilt mycket tid eller resurser i dagsläget. Det är dock en förutsättning för nätverkets fortsatta arbete att medlemmarna deltar i möten och engagerar sig i nätverkets verksamhet. När Mälardalen startades krävdes betydligt mer tid och även resurser i form av kunskap. Det stöd som Mälardalen fick från kommunen var den hjälp som behövdes för att nätverket skulle komma igång (pers. med., Ericsson, 2010). Om inte initiativet från kommunen funnits är det osäkert om Mälardalen kommit igång överhuvudtaget. I dagsläget är det tillit och jämlika relationer som är de viktigaste faktorerna för att nätverket skall fortsätta. Det krävs inte något externt stöd och inte heller lika mycket tid och resurser som under uppstartandet av nätverket.

Eftersom Mälardalen existerat sedan 1992 kan det betraktas som ett stabilt nätverk. Nätverket är också relativt homogent eftersom alla företag finns på landsbygden. Detta är positivt eftersom det gör att de kan jämföra sina verksamheter och erfarenheter med varandra. Det är också detta utbyte som många av företagen framhäver som en av de främsta styrkorna med nätverket. För att få in nya företag i Mälardalen värvas företag aktivt av medlemmar (pers. med., Vallin, A., 2010; pers. med., Ericsson, 2010). Ett socialt nätverk kännetecknas i teorin av att det är unikt och hela nätverket förändras om en medlem rekryteras eller går ur nätverket (Donckels & Lambrecht, 1995).

Vår uppfattning är att Mälardalen har en så pass stabil bas och ett tydligt syfte med sitt nätverk att det inte förändras om enskilda företag kommer med eller går ur nätverket. Detta kan till viss del bero på att nätverket är så pass stort att sådana förändringar inte får någon större betydelse. Om nätverket skulle minska i antal skulle varje in- och utgång ha större påverkan. Entreprenörerna berättar att företag värvas in i nätverket med jämna mellanrum och att de siktar på att nätverket ska växa. För att nätverkets kultur och funktion skall förbli densamma måste tillväxten ske så pass långsamt att de nya företagen kan lära sig hur nätverket fungerar.

Entreprenörerna anser att nätverket till största delen är socialt. Vi anser dock att vissa av aktiviteterna inom nätverket kan betraktas som affärsmässiga. Till exempel diskussion om prissättning eller nya affärsmöjligheter. Anledning till att nätverket anses vara så socialt kan grunda sig i att relationerna är starka och vänskapliga. I landsbygdsföretag uppstår andra problem än i tätortsföretag. Landsbygdsföretagare har en stark koppling till sitt företag. Ett informellt nätverk kan därför vara att föredra då ett formellt nätverk fokuserar mer på det affärsmässiga än det sociala. Att tillit och sociala relationer är den viktigaste faktorn i Mälardalen nätverk kan även innebära en risk för nätverket. En personlig dispyt kan påverka nätverket negativt. En dispyt kan leda till att medlemmarna i nätverket måste fokusera på att lösa dispyten istället för att fokusera på hur företagen kan utvecklas.

### 5.3 Nätverkets påverkan på företagets verksamhet och marknadsföring

Företagen inom Mälardalen anser att det sociala utbytet är det viktigaste som nätverket bidrar med till företagen. Under intervjuerna berättade många av entreprenörerna att de som företagare på landsbygden ofta arbetar själva och är ensamma på sin arbetsplats, nätverket kan då vara ett forum för att dela med sig av sina upplevelser. Det kan vara svårt att få inspiration på egen hand och det blir lättare i ett nätverk att finna nya lösningar på problem. En svårighet som många landsbygdsföretag får lösa är att på ett effektivt sätt nå kunder (Westholm & Waldenström, 2008). På lokal nivå kan ett litet individuellt företag nå ut till kunderna genom direkt marknadsföring. Den direkta marknadsföringen innebär en direkt kontakt mellan företaget och kunden till exempel personlig kontakt och skyltning (Ilbery *et. al.*, 2001). Företagen inom Mälardalen har alla sin egen marknadsföring som kan betraktas som lokal. Många har sin egen hemsida, egen broschyr och sköter sina kundkontakter och bokningar personligen.

För att företagen inom Mälardalen ska nå ut regionalt och nå en större kundgrupp kan företagen använda sig av sitt nätverkssamarbete. När till exempel Nibble Gård åker på en mässa ser Ann-Kristin Eriksson till att ha med sig information om Mälardalen för att sprida

deras gemensamma budskap. Detta kan tolkas som att Mälardalen förmedlar en bredare bild av Mälardalsregionen och landsbygden än vad företagen skulle kunna göra på egen hand.

Marknadsföring i små företag är enligt teorin en del av entreprenörens utveckling av verksamheten (Gaddefors & Anderson, 2008). Den är också friare, mer varierande och informell än i stora företag eftersom den influeras av entreprenören. Flera av de intervjuade entreprenörerna tyckte själva att de inte marknadsförde sig särskilt mycket. Entreprenörerna uppfattar inte sina egna aktiviteter som marknadsföring då de har en traditionell bild av vad marknadsföring är. Inom entreprenöriell marknadsföring är relationen mellan kund och företag i centrum. Mälardalen använder landsbygden som affärsidé, ingen av företagen inom Mälardalen ser det som en nackdel att vara beläget på landsbygden utan ser det istället som utgångspunkt för deras verksamhet. Nätverket hjälper företagen att erbjuda kunden ett flexibelt utbud. När kunden möter företaget kan de erbjuda en produkt som motsvarar kundens förväntningar med hjälp av Mälardalens totala utbud. Om en kund bor på ett bed and breakfast kan entreprenören även rekommendera ett café på en annan gård som är med i nätverket, på detta sätt blir kundens förväntningar uppfyllda. Då företagen tar del av varandras erfarenheter genom nätverket så bidrar det till utveckling av varje entreprenörs verksamhet. I och med att nätverket kan bidra med goda råd behöver inte de entreprenörer som är med i nätverket göra om samma misstag som någon annan redan har gjort. Detta innebär enligt Donckels och Lambrecht (1995) att nätverket får en psykologisk innebörd och detta uppskattas av många i Mälardalen.

I teorin presenteras den territoriella principen som innebär att företag på landsbygden ofta skapar väldigt starka och informella relationer. Det finns dock en risk att de lokala och informella relationerna blir för dominerande. En sådan utveckling innebär att företagen stänger ute mer formella och svaga relationer som skulle kunna vara bra för företaget. Ett nätverk som bara består av starka relationer går miste om socialt kapital från svaga relationer. I teorin har företag som utvecklats enligt den funktionella principen fler svaga, formella och affärsmässiga kontakter än de företag som utvecklats enligt den territoriella principen. Fallföretagen i denna studie anser själva att deras nätverk är betydligt mer socialt än affärsmässigt (se 5.2 Nätverkets organisation och rutiner). Utifrån empirin framkommer dock inte någon brist på affärsmässiga relationer. Varje företag har utöver Mälardalen sitt eget nätverk som täcker företagsspecifika behov. Vi tror därför inte att det är någon risk att de starka relationerna i Mälardalen dominerar så mycket att den affärsmässiga delen prioriteras bort. Det kan dock vara ett alternativ för Mälardalen att utveckla fler svaga och affärsmässiga kontakter eftersom det kan ge resurser som inte de starka och sociala kontakterna kan ge.

Vi anser att Mälardalen är ett relativt homogent nätverk eftersom företagen har liknande verksamheter och alla är dessutom belägna på landsbygden. Det skulle kunna vara positivt för nätverket att ta in företag som gör nätverket mer heterogent. Till exempel ett företag från tätort skulle kunna bidra med nya idéer och nya infallsvinklar. Det skulle även kunna gynna marknadsföringen för Mälardalen att synas i ett nytt sammanhang. När företag jobbar tillsammans i ett nätverk kan det finnas en risk för att vissa får göra mer än andra, företag kan vara en "free rider", vilket innebär att "free ridern" låter alla andra göra jobbet utan att göra något själv. Då Mälardalen inte har så mycket kontakt under året kan det då vara lättare för ett företag vara en "free rider".

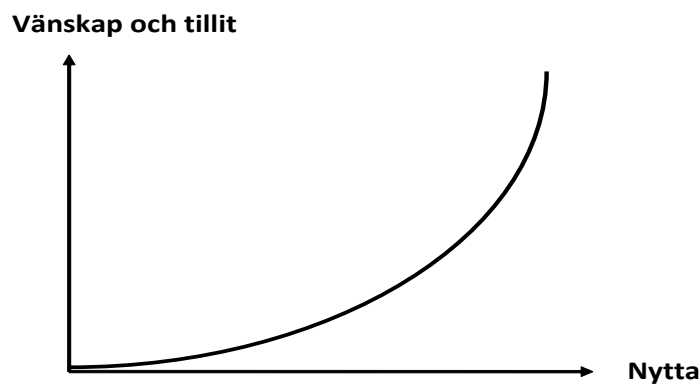
## 6 Slutsats

Detta kapitel skall återkoppla till den huvudfråga som presenterades i kapitel ett:

*Vilka är villkoren för att ett landsbygdsnätverk skall fungera?*

Genom vår studie av landsbygdsnätverk har vi funnit att det mest centrala villkoret för ett fungerande nätverk är de sociala relationerna. Eftersom landsbygdsföretag ofta drivs av en till två personer har företagen en informell struktur. Detta innebär också att entreprenörens egen karaktär uttrycks i företagets verksamhet, entreprenören är företaget.

Landsbygdsentreprenörernas mål är att de skall kunna leva på sin verksamhet, genom detta mål kan de finna en gemenskap med varandra. Entreprenörens vänskapsrelation med andra entreprenörer är också företagets kontaktnät. Ju mer vänskap och tillit som finns bland medlemmarna i nätverket, ju starkare blir relationen mellan företagen och desto större utbyte kommer ske. Nedan illustreras sambandet hur vänskap och tillit ökar nyttan. Medlemmarna i nätverket kan dock bara bidra med nytta till en viss gräns då resurserna hos medlemmarna är begränsade. För att öka nyttan ännu mer skulle det behövas tillskott av mer materiella resurser som kapital, nya lokaler eller arbetskraft.



Figur 9: Egen illustration av hur företagets nytta av nätverket ökar i takt med att vänskap och tillit ökar.

Det intryck som denna studie har gett oss är att ett nätverk på landsbygden bör vara av informell karaktär där det råder jämlika relationer mellan företagen. Detta beror på att landsbygdsentreprenörer präglas av en särskild inställning och kultur där formella strukturer inte passar in. En viss struktur kan dock vara att föredra men den skall främst bestå av en ledning som kan driva nätverket framåt utan att vara dominerande. Företagen i nätverket måste också vara så pass självständiga och differentierade att de inte ser de andra medlemmarna i nätverket som konkurrenter utan som kollegor. Nätverket bör alltså vara homogent vad det gäller företagets verksamhet men heterogent vad det gäller deras inriktning. En sådan organisation är bra för flexibilitet och kundanpassning inom nätverket eftersom det gör att företagen kan rekommendera varandra till kunderna.

För att nätverket skall fungera måste också företagen känna att nätverket kan ge dem något de inte kan få tillgång till på egen hand. Marknadsföring är en sådan aktivitet som alla företag har behov av. Landsbygdsföretag har ett särskilt behov eftersom avstånden till kunden ofta är långa. För att effektivisera den typen av informationsspridning är den bästa lösningen att alla företag marknadsför nätverket, i motsats till att nätverket skall marknadsföra företagen. Eftersom varje individuellt företag har sin egen strategi och dessutom har mycket att göra kan

det vara onödigt att samla företagen för att marknadsföra sig tillsammans. Om nätverket istället utnyttjar varje enskilt företags kontaktnät kommer informationen att nå betydligt fler. Det finns dock vissa aktiviteter där det kan gynna företagen att genomföra saker tillsammans. När det gäller att sprida ett brett budskap om till exempel landsbygdsutveckling eller om den specifika landsbygdsregionen som helhet, kan det vara en stor fördel att göra detta i grupp. Ett sådant budskap är varken lika trovärdigt eller lika slagkraftigt om det sprids av en enskild företagare. Budskapet sprids bäst på en regional nivå med forum som turistbyråer, kommun kontakt och exponering i turistkartor. Nedan illustreras de mest framträdande villkoren för ett fungerande landsbygdsnätverk.

VILLKOR FÖR ETT FUNGERANDE LANDSBYGDSNÄTVERK			
Tillit	Informell struktur/ jämlika relationer	Differentierade företag	Gemensamma mål

*Figur 10. Villkor för ett fungerande landsbygdsnätverk.*

För vidare studier anser vi att det behövs ytterligare information om landsbygdsnätverk för att komplettera resultatet av denna studie. Detta kan bidra till uppgifter om vad som krävs för att ett landsbygdsnätverk skall fungera och på vilket hur ett nätverk kan vara lärande. Vidare studier kan även göras för att undersöka vad ett landsbygdsnätverk kan göra för en viss region. Även undersökningar av vad ett nätverk med både tätortsföretag och landsbygdsföretag skulle innebära kan vara av intresse. Dessa förslag baseras vårt intryck av nätverk på landsbygden som positivt för företagen och för landsbygden som helhet.

# Källor

## Litteratur och publikationer

Alos, G. A., Ljunggren, E. & Pettersen, L. T., 2003. Farm-based entrepreneurs: what triggers the start-up of new businesses activities?, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 10, No. 4, pp. 435-443

Bell, J., 2005. *Doing your research project: A guide for first-time researchers in education, health and social science*, Maidenhead, Open University Press.

Blankenburg Holm, D., Eriksson, K. & Johanson, J., 1999. Creating value through mutual commitment to business network relationships, *Strategic management journal*, Vol. 20, No. 5, pp. 467-486.

Carson, D., Gilmore, A. & Rocks, S., 2004. SME marketing networking: a strategic approach, *Strategic Change*, Vol. 13, pp. 369-382.

Christensen, L. & Kempinsky, P., 2004. *Att mobilisera för regional tillväxt – Regionala utvecklingsprocesser, kluster och innovationssystem*, Studentlitteratur, Lund.

Donckels, R. & Lambrecht, J., 1995. Networks and Small Business Growth: An explanatory Model, *Small business Economics*, Vol. 7, pp. 273-289.

Gaddefors, J. & Anderson, R. A., 2008. Market Creation: the epitome of entrepreneurial marketing practices, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, Vol. 10, No. 1, pp. 19-39.

Greve, A. & Salaff, J. W., 2003. Social networks and entrepreneurship, *Entrepreneurship theory and practice journal*, Vol. 28, Nr. 1, pp. 1-22.

Grotz, R. & Braun, B., 1993. Networks, mileux and individual firm strategies: empirical evidence of an innovative SME environment, *Geografiska annaler. Series B, Human Geography*, Vol. 75, No. 3, pp. 149-162.

Henreksson, M. & Johansson, D., 1999. Sysselsättnings- och företagsstrukturen: Endast Sverige snapsglas har, eller?, *Ekonomisk Debatt*, årg 27, nr. 3, pp. 139-149.

Hill, J., McGowan, P. & Drummond, P., 1999. The development and application of a qualitative approach to researching the marketing networks of small firm entrepreneur, *Qualitative Market Research: An international Journal*, vol. 2, No. 2, pp. 71-81.

Ilbery, B., Kneafsey, B., Söderlund, A. & Dimara, E., 2001. Quality, Imagery and Marketing: Producer perspectives on quality products and Services in the Lagging Rural Regions of the European Union, *Geografiska annaler. Series B, Human geography*, Vol. 83, No. 1, pp. 27-40.

Jack, S., Dodd, D. & Andersson, A. R. 2008. Change and the development of entrepreneurial networks over time: a processual perspective, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 20, March, pp. 125-159.

Johannisson, B., 2005. Entreprenörskapets väsen, *Studentlitteratur, Lund*.

Johannisson, B. & Lindholm Dahlstrand, Å., 2008. Bridging the Functional and Territorial Views on Regional Entrepreneurship and Development, *Swedish foundation for small business research*, FSF 2008:6

Jordbruksverket, 2006. Entreprenörskap på landsbygden- en översikt av internationell forskning, Rapport 2006:17. SJV offset, Jönköping.

Kvale, S., 1997. Den kvalitativa forskningsintervjun. Studentlitteratur, Lund.

Landström, H.& Löwegren, M., 2009 *Entreprenörskap och företagsetablering- från idé till verklighet*. Studentlitteratur, Lund.

Näringsdepartementet., 2003. *Landsbygdens särskildhet*, SOU 2003:29.

Regeringskansliet, 2007. *Levande landsbygd*, Rapport nr.: Jo 07.024, Edita Västra Aros, Stockholm.

Romanelli, E. & Kehssina, O., 2005. Regional Industrial Identity: Cluster Configurations and Economic Development, *Organization science*, Vol 16, No. 4, pp. 344-358.

Westholm, E. & Waldenström, C. 2008 *Kunskap om landsbygden- Dags för en ny agenda!* Institutet för framtidsstudier, 2008:1.

Yin, R.K. 2003. *Case study research: design & methods*. Sage Publications. Thousand Oaks, USA.

### **Internet**

Bärsta Party, [www.barstaparty.se](http://www.barstaparty.se), 2010-04-21

Glesbygdsverket, [www.glesbygdsverket.se](http://www.glesbygdsverket.se)  
<http://www.glesbygdsverket.se/site/default.aspx?id=9804>, 2010-04-12

Jordbruksverket, [www.sjv.se](http://www.sjv.se),  
<http://www.jordbruksverket.se/amnesomraden/mojligheterpalandsbygden/franidetillverklighet/marknadsforing.4.795c224d1274198ffc280001022.html>, 2010-06-01

Kristianstads kommun, [www.kristianstad.se](http://www.kristianstad.se), *Entreprenörskap i samverkan*,  
Hushållningsällskapen i skåne.  
<http://www.kristianstad.se/upload/Naringsliv/dokument/Info%20entrpr.pdf>, 2010-04-12

Mälardalen, [www.malarlandet.se](http://www.malarlandet.se), 2010-04-21

### **Personliga meddelanden**

Ericsson, Ann-Marie. Ägare, Djurby Gård

Personligt möte, 2010-05-03

Eriksson, Ann-Kristin. Ägare, Nibble Gård  
Personligt möte, 2010-04-29

Norén, Christina. Ägare, Bärsta Party  
Personligt möte, 2010-04-29

Norén, Roger. Ägare, Bärsta Party  
Personligt möte, 2010-04-29

Vallin, Anna-Märta. Ägare, Lindingby Gård  
Personligt möte, 2010-04-27

Vallin, Håkan. Ägare, Lindingby gård  
Personligt möte, 2010-04-27



# Bilaga 1: Intervjuformulär

## Mälardalen - Intervjuformulär

Varför startades nätverket?

Hur gick starten till?

Vilka var med från början?

Hur ser arbetet ut under ett år?

Vad resulterar nätverket i för företagen?

Beskriv följderna av resultatet för företaget?

Hur ser framtidsplanerna ut?

Hade företaget klarat sig annorlunda om det inte hade varit med i nätverket än nu när det är med i nätverket?

Vilka kundgrupper riktar sig nätverket mot?

Hur gör Mälardalen för att nå dessa kundgrupper?

Finns det några krav för att vara med i nätverket?

Hur använder sig nätverket av marknadsföring?

Hur är arbetsfördelningen upplagd inom nätverket?

Hur ser Mälardalens samarbete ut med kommun och de lokala medierna?

Finns det någon kontakt med några andra liknande föreningar som er?

Hur ser Mälardalen på dagsläget och framtiden?

Har det blivit någon skillnad på lönsamheten innan och efter att samarbetet startades?

Har några nya företag startats och gått med sedan samarbetet inleddes?

Vad skiljer ett landsbygdsföretag mot ett företag inne i stan?