

I Heby pendlar vi hem till hästen

– Hästprofilering i landsbygdskommuner

In Heby we commute home to our horses

– Horse profiling in rural municipalities

Klas Karin Larsson



I Heby pendlar vi hem till hästen

- Hästprofilering i landsbygdskommuner

In Heby we commute home to our horses

- Horse profiling in rural municipalities

Klas Karin Larsson

Handledare: Markus Gossas, Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för stad och land

Examinator: Malin Beckman, Sveriges lantbruksuniversitet
Institutionen för stad och land

Omfattning: 15 hp

Nivå: Grundnivå, G2F

Kurstitel: Självständigt arbete i landsbygdsutveckling

Kurskod: EX0523

Program/Utbildning: Agronomprogrammet - landsbygdsutveckling

Utgivningsort: Uppsala

Publiceringsår: 2016

Omslagsbild: Rooar RC 86. Fotograf: Klas Karin Larsson

Upphovsrätt: Samtliga bilder i arbetet publiceras med tillstånd från upphovsrättsinnehavaren

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

Nyckelord: hästprofilering, livsstilssatsning, kvalitativ innehållsanalys, Heby kommun, kommunal marknadsföring, kommunalt varumärke

Keywords: horse profiling, lifestyle profiling, directed content analysis, Heby municipality, place marketing, local brand, rural development

Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Fakulteten för naturresurser och jordbruksvetenskap
Institutionen för stad och land

Sammanfattning

I Sverige har många landsbygdskommuner tappats med en minskande befolkning. Detta har inneburit att de i allt större utsträckning börjat leta efter nya sätt att profilera sig för att locka nya invånare och få befintliga att stanna kvar. Allt mer centralt har blivit att visa den livsstil man kan uppnå på landsbygden. Men varför väljer man just en hästprofil – när landsbygden erbjuder tusen andra möjligheter?

Syftet med denna uppsats är att undersöka varför en landsbygdskommun väljer att etablera sig som en hästkommun, vilka för- och nackdelar som finns med detta samt vilka lärdomar som kan dras. För att kunna undersöka detta har jag använt mig av en fallstudie där Heby kommun har varit den aktör jag tittat på. Heby har sedan 2001 satsningen "Häst i Heby". Häst i Heby är både ett varumärke och en ideell förening, och målet är att kommunen ska bli en hästkommun, attraktiv för de som sysslar med hästar.

För att undersöka argumenten för en hästsatsning har kvalitativ innehållsanalys använts. Utifrån teorier kring kommunala varumärken och platsmarknadsföring har jag undersökt vilka lärdomar som kan dras.

Resultatet visar på hur landsbygdskommuner idag kan använda sig av livsstilssatsningar för att öka sin attraktionskraft. Anledningarna till att man väljer att profilera sig som just en hästkommun kan delas in i tre huvudargument: det ger landsbygden och det lokala jordbruket försörjningsmöjligheter, det finns en stark tradition av hästhållning och jordbruk i kommunen samt att hästen är en (trendig) livsstil som kan locka nya inflyttare och få befintliga invånare att stanna kvar. Det har visat sig att det vid en livsstilssatsning är viktigt att vara medveten om att en livsstil kan exkludera och komma i konflikt med andra. Exempel på lärdomar som kunnat dras är att det är viktigt att få med sig alla invånare.

Nyckelord: hästprofilering, livsstilssatsning, kvalitativ innehållsanalys, Heby kommun, kommunal marknadsföring, kommunalt varumärke

Abstract

The purpose of this Bachelor thesis is to examine why a rural municipality chooses to profile itself towards horses, which pros and cons this implies, and what lessons there is to draw. In order to examine this, a case study has been performed concerning Heby Municipality in Mid-Sweden. Häst i Heby (''Horse in Heby'') have since 2001 been a part of the Heby-brand. Häst i Heby is a brand as well as a non-profit association, and the aim is to become a ''horse-municipality'' that attracts those interested in horses, ultimately with the goal of having people moving there.

In order to examine the arguments on why they choose horses, I have been using directed content analysis. Based on established theories of local brands and place marketing, I have examined which lessons/conclusions that can be drawn from the activities in Heby.

The result shows that rural municipalities today can use brands based on lifestyles in order to increase their attractiveness. The reasons why they market themselves as horse municipalities can be divided into three main arguments: it provides the countryside and the local agricultural sector with potential livelihoods, there is a strong local tradition on horse keeping and agriculture, and that horses is a (trendy) lifestyle that can actually attract new residents and make existing ones to stay. It has become clear that when profiling a rural municipality towards a certain lifestyle it is important to be aware of the fact that it will, to a certain extent, exclude other lifestyles and conflicts may thus arise. One prominent example of a lesson that has been drawn is that it is vital to get virtually all of the citizens to support the local brand.

Keywords: horse profiling, lifestyle profiling, directed content analysis, Heby municipality, place marketing, local brand, rural development

Innehållsförteckning

1.	MIL EFTER MIL AV HÄSTAR.....	1
2.	HEBY	1
3.	AVGRÄNSNING, SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING	2
4.	BAKGRUND – EN ATTRAKTIV LANDSBYGD OCH HÄSTENS HISTORIA	4
	DET MODERNA SAMHÄLLET OCH DEN ALLT MER ATTRAKTIVA LANDSBYGDEN.....	4
	HÄSTEN OCH LANDSBYGDEN – EN LÅNGVARIG FÖRÄLSKELSE	5
5.	METOD	6
	EMPIRIINSAMLING	6
	ANALYSMETOD.....	7
6.	TEORI.....	8
	TEORIDISKUSSION.....	8
	7. EMPIRI: HÄST I HEBY	10
	8. ANALYS.....	12
	ANALYSSCHEMA	12
	VARFÖR JUST HÄST?.....	13
	MARKNADSFÖRINGEN I HEBY KOMMUN	15
	9. SLUTDISKUSSION	20
	VARFÖR VALDE HEBY ATT PROFILERA SIG SOM EN HÄSTKOMMUN?	20
	VILKA FÖR- OCH NACKDELAR FINNS DET FÖR EN LANDSBYGDSKOMMUN SOM PROFILERAR SIG SOM EN HÄSTKOMMUN?	20
	VILKA LÄRDOMAR KAN DRAS FRÅN SATSNINGEN ‘HÄST I HEBY’?	21
	VIDARE FORSKNING.....	22
	10. KÄLLFÖRTECKNING.....	23

1. Mil efter mil av hästar

Jag sitter på den solgula regionbussen som susar fram genom landskapet på väg mot hästkommunen Heby. På andra sidan bussrutan växlar vyn mellan skog och det platta uppländska landskapet. På de öppna ytorna ligger gårdar varsamt placerade bland åkrarna. Många av gårdsplanerna verkar tomma och det syns varken traktorer, eller beslutsamma bönder på väg in i ladugården. Det är nya tider nu. På flera mil ser jag inte en enda ko eller gris, men jag ser desto fler hästar – stora och små, vita och bruna, pigga och lata. Det verkar finnas miltals med noggrant uppsatta vita målade staket. Jag ser, inte helt utan att bli avundsjuk, en och annan ryttare ute på en förmiddagstur i skogen. Jag tar upp telefonen och surfar in på Häst i Hebys hemsida, och ser att de skriver att i Heby finns det massor med underbara hästar. Och nog verkar de hålla vad de lovar alltid. Jag ger upp att försöka räkna hästar när jag fått det till tjugo stycken på bara tre minuter. Jag kan inte undgå att tänka på min mammas ord ”nu för tiden verkar det stå en häst i varenda buske!”.

2. Heby

Heby kommun ligger i nordvästra Uppland och hade i december 2015 13 594 invånare (SCB 2016). Kommunen består av åtta tätorter, där Heby är centralorten. Enligt kommunens hemsida, under rubriken ”Flytta hit”, kan de erbjuda låga fastighetspriser, väl fungerande kollektivtrafik och ett naturnära boende, med närhet till storstäder som Uppsala, Stockholm och Västerås. Heby kommun låg fram till årsskiftet 2006/2007 i Västmanlands län, men tillhör idag Uppsala län.

Kommunen är klassat som en landsbygdskommun av jordbruksverket (Jordbruksverket 2015) och har av tradition haft ett aktivt jordbruk. Enligt rapporten *Nulägesbeskrivning för landsbygden i Uppsala län* (år okänt: 5) bor nästan hälften av invånarna i Heby kommun på landsbygden och de areella näringarna står för 25-30% av arbetstillfällena utanför tätorterna.

Heby kommun har flera satsningar, bland annat Fest i Heby, en vecka på sommaren där lokala besöksmål arrangerar aktiviteter för besökare. Dock är fokus i denna uppsats deras varumärke Häst i Heby, där kommunen aktivt arbetat för att bli en hästkommun. Varumärket kan ses som en livsstilssatsning, där man har som målsättning att bli en hästkommun som är attraktiv för de som har byggt en livsstil kring häst. Man har bland annat satsat på att samordna olika delar av hästsporten med varandra och att integrera hästnäringen i kommunen. Satsningen, som inleddes 2001, kommer presenteras mer detaljerat i avsnittet Empiri: Häst i Heby.

3. Avgränsning, syfte och frågeställning

Avgränsning och urval

De senaste 30 åren har människors flyttmotiv förändrats till att bli mer motiverade av icke-materiella faktorer (Niedomysl 2006: 10). Detta har lett till att kommuner idag behöver visa sin attraktionskraft och särskilja sig från andra platser i mycket större utsträckning än tidigare (Niedomysl 2006: 30ff). För lokal utveckling i kommuner krävs inflyttare (Niedomysl 2006: 11). Ett sätt att få människor att flytta in och stanna kvar är genom att profilera sig mot en viss livsstil. Ett sådant exempel är kommuner som profilerar sig som hästkommuner. I denna uppsats undersöks Heby kommun och deras hästprofilering genom att studera varför de valt just hästar, vilka för- och nackdelar detta innebär samt vilka lärdomar som kan dras.

Kring kommunal platsmarknadsföring finns mycket tidigare forskning. Det har även skett en del forskning kring hur just hästar och hästprofilering ser ut, men dessa studier har ofta haft huvudfokus på inflyttare som aktörer, se t.ex. Tillberg Mattsson (2004) och Rosqvist (2012). För att komplettera befintlig kunskap är kommunen som aktör det centrala i min uppsats, eftersom det finns få tidigare studier på ämnet.

I mitt val av studieobjekt använde jag mig av strategiskt urval för att få ett fall som var relevant och betydelsefullt för mitt syfte och min frågeställning (Teorell och Svensson 2013: 152). Urvalet baserades på ett antal kriterier: kommunen skulle först och främst vara en landsbygdskommun. Jag valde att använda mig av Jordbruksverkets definition av landsbygdskommun, där landsbygdskommun är en kommun som inte kan kategoriseras som varken storstadsområde eller stadsområde, men där befolkningstätheten ligger på minst 5 invånare/km² (Jordbruksverket 2015). Kommunen skulle även ha en tydlig hästprofil och den skulle ligga på pendlingsavstånd från minst en storstad. Pendlingsavstånd definieras i denna undersökning som att resan är genomförbar på en timme med bil, buss eller tåg. Av praktiska skäl, för att underlätta mitt intervjuarbete, valde jag att fokusera på Mälardalen, och då letade jag efter de landsbygdskommuner som ligger inom pendlingsavstånd från Uppsala, Västerås eller Stockholm. Genom att göra en snabb överblick av de kommunala hemsidorna gick det att urskilja vilka kommuner som hade en hästprofil. Valet föll slutligen på Heby med sin profil "Häst i Heby".

Heby är ett intressant fall utifrån flera aspekter. Först och främst är Häst i Heby ett väletablerat varumärke. En annan intressant aspekt är att Heby är en "typisk" landsbygdskommun som behövt hantera en nettominskning av befolkningen. Detta har lett till att man valt att försöka förnya sig själva och förbättra platsens attraktivitet. Det faktum att hästsatsningen pågått i många år gör den intressant att undersöka, eftersom man i många år har kunnat jobba med de problem som uppstått längs vägen. Heby blir relevant att undersöka då det är ett tydligt exempel på hur en livsstilssatsning kan se ut i en landsbygdskommun idag. Det finns tidigare forskning på Hebys hästsatsning. Lisa Bodingers kandidatuppsats *Hästen i landsbygdsutvecklingen* (2007) har bland annat beskrivit hur profileringen har sett ut och hur näringsidkare i kommunen sett på satsningen.

Jag märkte att det fanns utrymme att komplettera denna studie genom att undersöka varför man valde att satsa på just hästar, hur varumärkets skapats och marknadsförts samt hur projektet utvecklats sedan 2007. Genom att studera Heby kan man dra lärdomar om kommunal marknadsföring och hur denna funkar i praktiken, vilket kan vara användbart för andra landsbygdskommuner som vill profilera sig utifrån en viss livsstil.

Syfte

Syftet med uppsatsen är undersöka varför en landsbygdskommun väljer att profilera sig som en hästkommun. Den kommer även att ta upp vilka för- och nackdelar en häst- satsning kan ha för en kommun. I uppsatsen har litteratur kring platsmarknadsföring och kommunala varumärken använts för att beskriva eventuella problem med en hästprofilering, och utifrån denna beskrivning sedan dra lärdomar.

Frågeställning

Mina frågeställningar lyder:

Varför valde Heby kommun att profilera sig som en hästkommun?

Vilka för- och nackdelar finns det för en landsbygdskommun som profilerar sig som en hästkommun?

Vilka lärdomar kring platsmarknadsföring kan dras utifrån hästsatsningen i Heby?

4. Bakgrund – en attraktiv landsbygd och hästens historia

Det moderna samhället och den allt mer attraktiva landsbygden

För att kunna förklara varför en landsbygdskommun kan marknadsföra sig utifrån just livsstilar behöver man först beskriva hur samhället har utvecklats de senaste decennierna. Redan för 35 år sedan visade Daun (1980) att när människor väljer bostadsort spelar arbete allt mindre roll, samtidigt som fritidsbaserade motiv ökar. Denna trend förstärks ytterligare av dagens IT-samhälle, där internet gör det möjligt att arbeta hemifrån i större utsträckning (Niedomysl 2006: 11). Den materiella och ekonomiska välfärden har dessutom ökat i Sverige de senaste decennierna, vilket gör att människor har möjlighet att bosätta sig på fler platser (ibid); att pendla eller att ha ett extra boende är en kostnad många idag har råd med. Niedomysl (2006) menar även att ett ökat ekonomiskt välstånd leder till att människor börjar värdera immateriella aspekter av livet i större utsträckning. Stenbacka (2001: 17) drar därmed slutsatsen att landsbygden och landsbygdskommuner idag har blivit mer attraktiva som bostadsorter.

Niedomysl (2006) menar att inflyttare behövs för en lokal utveckling, och detta gör att landsbygdskommuner idag är mer benägna att försöka locka till sig nya invånare. För att locka till sig nya invånare väljer nästan alla kommuner i Sverige idag att marknadsföra sig på ett eller annat vis. Marknadsföringen används för att visa hur attraktiv man är att besöka, bo eller etablera näringsliv i, och man fokuserar på att lyfta de värden som finns inom kommunen (Syssner 2012). När man talar om omfördelningen av människor från urbana till rurala områden kan man använda begreppet kontraurbanisering (Stenbacka 2001: 32). Begreppet har flera definitioner men i denna uppsats används Halliday och Coombes (1995) definition, där kontraurbanisering kännetecknas av att människor flyttar till landsbygden i jakt på en viss livsstil eller livskvalitet (Halliday & Coombes 1995: 441). I min undersökning används således kontraurbaniseringsbegreppet för att visa den kontext och den samtid relaterat till förflyttningsmönster som landsbygdskommuner idag verkar i. Detta kan också användas som förklaringsmodell till varför landsbygdskommuner, som Heby, kan profilera sig utifrån livsstilar och livskvalitet, istället för arbets- och boendemöjligheter. Sammantaget betyder detta att människor idag i större utsträckning kan välja bostadsort utifrån sin livsstil, vilket leder till att en kommun, som till exempel Heby, kan satsa på att marknadsföra sig utifrån fritidsintressen snarare än arbetsmöjligheter.

Hästen och landsbygden – en långvarig förälskelse

I takt med att världen blev allt mer mekaniserad under början av 1900-talet minskade antalet hästar i Sverige. Både inom jordbruket och inom det svenska försvaret blev hästen utkonkurrerad av maskiner. Under 70-talet fanns bara 14% av det antal hästar som hade funnits 1945 (Flygare & Isacson 2003: 101). Men så vände den nedåtgående trenden: Sverige har under de senaste 40 åren omvandlats till något som nästan kan kallas ett hästland; i Europa är det bara Island och Danmark som har större antal hästar per invånare (KSLA 2012). Enligt statistik från Jordbruksverket fanns det år 2010 cirka 362 700 hästar i Sverige (Jordbruksverket 2011). Anledningen till den stora ökningen är att hästen gick från att vara ett arbetsdjur till att vara ett fritidsintresse som ständigt lockar till sig nya utövare (Flygare & Isacson 2003: 101f). Hästnäringen skapar jobb, både direkt och indirekt. 2008 fanns 28 000 heltidsjobb relaterade till hästsektorn och näringen hade en omsättning på cirka 45 miljarder kronor (KSLA 2012: 8). Idag har hästar som fritidsintresse blivit allt mer en livsstil, tätt sammankopplat med ord som naturnära och lugn.

Det svenska jordbruket har de senaste åren fått trappa ner sin livsmedelsproduktion då marknaden blivit global och i takt med detta har hästnäringen blivit en allt viktigare inkomstkälla. År 2002 var hästar jordbrukets femte största inkomstkälla, genom till exempel foderproduktion och uthyrning av stallplats. Hästen har även fått en ökad betydelse i form av landskapsvårdare, och har på vissa platser börjat ersätta till exempel kor och får som betesdjur (SLU & SVA 2002: 23). Sammanfattningsvis kan man alltså säga att hästen blivit mer av en tillgång som kan utnyttjas på olika sätt, till exempel i marknadsföring.

5. Metod

Eftersom mitt syfte är att studera varför en landsbygdskommun profilerar sig som en hästkommun, vilka för- och nackdelar som finns samt vilka lärdomar Heby kan ge har jag valt en kvalitativ ingång till min studie. Detta innebär att fokus ligger på att tolka empiriskt material för att förstå samhällsfenomen (Bryman 2008: 340). Uppsatsen bygger på en fallstudie, som kommer beskrivas och analyseras utifrån teoretiska begrepp.

Empiriinsamling

Min empiri består av intervjuer och av kommunala dokument. Syftet med intervjuerna har varit att få tjänstemännens syn på satsningen samt deras beskrivning av den. Enligt Kvale och Brinkman (2014) så kan intervjuer ses som en produktionsplats för kunskap, där intervjupersonen tillsammans med forskaren samtalar och undersöker ett ämne för att uppnå nya insikter. Fördelen med en forskningsintervju är att det är ett sätt att samla kunskap och få nya insikter eftersom man som forskare kan ställa följdfrågor och fördjupa sig i ämnet tillsammans med intervjupersonen. Inför mina intervjuer hade jag förberett frågor och teman, men som jag och informanten sedan förhöll oss relativt fritt till, så kallade semistrukturerade intervjuer (Kvale & Brinkman 2014: 45). Kvale och Brinkmann (2014) poängterar att det är viktigt att vara uppmärksam på hur man själv som intervjuare bemöter intervjupersonen och att vara medveten om sin egen förförståelse när materialet samlas in och analyseras. Förförståelse är medvetna och omedvetna uppfattningar om en plats eller ett fenomen som kan begränsa vilka tolkningar jag väljer (Teorell & Svensson 2013: 101). Jag har under mitt skrivande varit medveten om att jag har vissa förväntningar på det jag möter, dels som hästintresserad och dels för att jag bott större delen av mitt liv i Uppland. Genom att vara uppmärksam på detta kan jag lättare distansera mig till materialet och förhålla mig kritiskt till det samt till mina egna tolkningar.

Informanterna valdes strategiskt, och mitt mål har varit att uppnå centralitet. Att välja utifrån centralitet innebär att de informanter som står närmast projektet och därmed har mest kunskap om det väljs ut (Teorell & Svensson 2013). Mina informanter, som har godkänt att nämnas vid namn, är:

- Stina Röjerås, Heby kommuns landsbygdsutvecklare och ansvarig över Häst i Heby. Det är med andra ord hon som sköter projektet idag.
- Över telefon har Helen Wolgers blivit intervjuad. Hon var delaktig projektledare för Häst i Heby i mitten av 2000-talet. Wolgers var även med vid uppstarten av den ideella föreningen Häst i Heby 2001.
- Via mejl har Camilla Winqvist svarat på frågor som rör den fysiska planeringen i Heby som är kopplad till hästsatsningen.

Jag har studerat kommunala dokument, såsom utkastet till verksamhetsplanen för Häst i Heby som gjordes 2001, för att kunna skapa mig en bild av vad kommunen har för mål, men även för att se hur processen sett ut och vilka argument som har funnits för satsningen. För att få en övergripande bild av hur nuläget ser ut har jag tittat på den nya utvecklingsplanen för Häst i Heby, som skapades 2016. Ytterligare dokument som har använts är de kommunala målen för 2015. Genom att titta på de här målen har jag kunnat skapa mig en bild av hur hästsatsningen kommer till uttryck. Även Heby kommuns hemsida har varit en viktig del av den textbaserade empirin. På hemsidan har jag letat efter bilder och texter som anspelar på hästar och hästnäringen, för att kunna bilda mig en uppfattning om hur de visar upp sin hästprofilering. Satsningen Häst i Heby har en egen hemsida. På den har jag analyserat texter och bilder för att skapa mig en bild av vad satsningen har för mål och hur den ser ut idag.

Analysmetod

För att hitta de bakomliggande anledningarna till att man valde att satsa på häst har jag använt mig av kvalitativ innehållsanalys, vilket innebär att man som forskare letar efter de teman som presenteras i texten, både direkt och latent. Syftet är att förstå det fenomen som presenteras (Hsieh & Shannon 2005: 1277). Jag har inspirerats av styrd eller riktad innehållsanalys (på engelska *directed content analysis*). Styrd innehållsanalys innebär att man med hjälp av tidigare forskning skapar ett kodningsschema med begrepp, nyckelord och företeelser. Därefter kodas texten under läsning. Koderna kategoriseras beroende på sitt innehåll och analyseras därefter (Hsieh & Shannon 2005: 1281f). Metoden används främst när det finns tidigare forskning i ett ämne som kan belysa ett problem (Hsieh & Shannon 2005: 1281). I mitt arbete har jag utgått ifrån mitt teorival, som presenteras nedan, och sedan studerat intervjuer, hemsidor och strategidokument. Jag valde att upprätta kodningsscheman utifrån de begrepp som fanns i befintlig forskning. Därefter läste jag mitt material och kodade utsagor och påståenden beroende på vad de uttryckte. Koderna blev sedan sammanställda i kategorier och teman. Utifrån dessa kunde jag betrakta hur hästsatsningen motiverades, både explicit och implicit. Jag har även använt denna metod när jag har studerat bilder på hemsidor. Genom att studera i vilket sammanhang, eller varför, en viss bild förekommit har jag försökt bilda mig en uppfattning kring hur hästsatsningen används i kommunen.

En av mina delfrågor är, som tidigare nämnts, *Vilka lärdomar kring platsmarknadsföring kan dras utifrån hästsatsningen i Heby?* För att kunna besvara denna fråga har jag valt att beskriva fallet Heby utifrån litteratur på ämnet platsmarknadsföring och kommunala varumärken. I min beskrivning har jag utgått ifrån olika teoretiska begrepp och gjort så kallade täta beskrivningar. Utifrån denna beskrivning kommer jag sedan diskutera vilka lärdomar som kan dras utifrån denna fallstudie.

6. Teori

Syftet med ett kommunalt varumärke är att skilja sig från andra kommuner, men vad är då ett kommunalt varumärke? Spjuths definition är ”allt som förknippas med en produkt eller en kommun är delar av dess varumärke” (Spjuth 2006: 8). Walsh (1989) (refererad i Backteman & Östman 2009: 7) skriver att varumärket för en kommun uttrycks i de kommunala målen och värderingarna, men även i visuella uttryck. Ett varumärke kan bestå av medvetna satsningar och av den generella uppfattning människor har om en plats eller kommun (Spjuth 2006: 9).

Platsmarknadsföring är ”ett långsiktigt strategiskt arbete som syftar till att förändra, förbättra eller förstärka bilden av en plats” (Syssner 2012: 11). Platsmarknadsföring som strategi används för att locka till sig nya invånare, besökare och företag, och för att få befintliga invånare och företag att stanna kvar. Platsmarknadsföring har även ett internt syfte inom organisationen då det kan skapa en gemensam målbild i den kommunala organisationen. En gemensam målbild kan ge en mer enhetlig beslutsfattning i kommunen (Syssner 2012: 38). Platsmarknadsföring skapar ett sätt att tänka och planera inom organisationen, som kan förändra den fysiska platsen (Syssner 2012: 45).

Ovanstående definitioner är till för att förtydliga de två begreppen, men i min teoridiskussion har jag dock valt att låta begreppen flyta samman. Detta eftersom de i mångt och mycket går in i varandra: ett varumärke kan bygga på platsmarknadsföring och vice versa. Syftet med min teoridiskussion är att belysa de aspekter av kommunal marknadsföring som kan anses vara relevanta för min undersökning. Att då särskilja begreppen i två olika diskussioner skulle leda till att många teoretiska poänger missas.

Teoridiskussion

När ett varumärke ska skapas kan det enligt Walsh (1989) (refererad i Backteman & Östman 2009: 7f) vara en utmaning att skapa en image som samlar hela kommunen, och att detta kräver en god kännedom om de kulturer och livsstilar som finns lokalt. Risker är att varumärket annars bara anknyter till ett fåtal karaktärsdrag. Dock menar Hultman (2007: 147) att det är omöjligt att samla alla karaktärsdrag när en kommuns platsidentitet ska beskrivas. I arbetet med att ta fram ett varumärke får man därför fokusera på de mest framträdande karaktärsdragen och vara medveten om att andra delar kommer väljas bort. Ett sätt att skapa ett varumärke är genom att se tillbaka i tiden och se över vilka traditioner som funnits i kommunen. Därefter kan man välja ut vilken del av historien man vill ska representera platsen och sedan skapa en identitet utifrån det. På det viset blir historien ett sätt att peka ut en framtida riktning samtidigt som den legitimerar platsen i nuet (Högdahl 2007: 66-73 och Nilsson 2007: 79-81). Det är även viktigt att arbetet med ett varumärke blir långsiktigt och förankrat i organisationen (Spjuth 2006: 14).

I *Kommunen som varumärke* (Spjuth 2006) lyfts det faktum att det är viktigt att inte skapa ett "konstgjort" varumärke. Genom att bygga sin profil på något som redan är etablerat i kommunen eller som är en del av dess image blir varumärket mer genuint och lättjobbat. Ett annat angreppssätt för att bygga ett varumärke är att visa att man är annorlunda. Marknadsför man sig som en avstickare från normen kan man framstå som mer intressant (Book & Eskilsson 2007: 46). Men marknadsföringen blir ofta en balansgång i hur man ska särskilja sig från andra och samtidigt visa att man är en del av omvärlden (Syssner 2012: 66).

Att blanda in fler aktörer än bara den offentliga sektorn kan vara ett sätt att bygga ett starkt varumärke, till exempel partnerskap eller nätverk. Att använda sig av partnerskap blir även ett sätt att aktivera och involvera bygden. Nackdelen med ett partnerskap eller nätverk är att vissa medborgare kan bli utestängda, vilket försvagar deras möjlighet att påverka. Partnerskap är även ofta tidsbegränsade och kan bara hantera en viss typ av frågor. Partnerskap kan även ge en otydlig ansvarsfördelning och göra att vissa grupper blir mer hörda än andra, vilket ger en demokratisk snedfördelning (Syssner 2012: 49-53).

När ett kommunalt varumärke ska skapas måste kommunen välja ut sin målgrupp, det vill säga vilka man vill locka till sig (Algerstam och Ekholm 2009: 2). Vid val av profilering och målgrupp bör man vara medveten om att vissa grupper kommer exkluderas, vilket kan leda till att man inte kommer kunna locka till sig vissa grupper av människor. När man dessutom går miste om den mångfald som finns kan det bli svårare att lösa vissa problem. Ju fler infallsvinklar man har, desto större är sannolikheten att en lösning kan finnas (Syssner 2012: 51).

Enligt Spjuth (2006: 86f) är det viktigt att ett kommunalt varumärke är spritt i organisationen och har ledningens stöd: stor enighet ger en större framgång. Syssner (2012: 49) har i sin forskning noterat att man i de flesta kommuner och regioner anser att frågan varumärket inte bör begränsas till en enskild nämnd eller förvaltning, utan bör engagera ett stort antal olika aktörer. Ek och Hultman (2007: 28) och Högdahl (2007) framhäver att en viktig del av det kommunala varumärket är att det finns kommuninvånare som är nöjda med sin ort. Att ha goda representanter som stärker varumärket förmedlar och förstärker kommunens image och kan locka nya invånare. Om kommunen blir omtalade i positiva termer kommer människors associationer till platsen bli positiva (Högdahl 2007: 67). Man kan alltså hävda att det kommunala varumärket blir trovärdigare om det är etablerat inom denna kommunala organisationen och hos invånarna.

Något som ofta upplevs som problematiskt med det kommunala varumärket, är att det är svårt att uppnå en enhetlig bild av sig själv när näringsliv, offentlig sektor och ideell sektor ofta talar om kommunen på olika sätt (Syssner 2012: 50). Detta leder till att bilden som förmedlas utåt blir motstridig, vilket kan göra att varumärket inte uppfattas som trovärdigt. En annan anledning till att platsmarknadsföringen inte upplevs som äkta är om den inte även kan hantera de konflikter och svårigheter som finns på platsen (Syssner 2012: 23).

7. Empiri: Häst i Heby

Hästsatsningen inleddes i Heby 2001 och drevs av kommunens landsbygds- och näringslivsutvecklare. Idén kom från början från invånare i kommunen, som ville ha en organisation som kunde samla hästnäringen och fungera som en lobbygrupp, enligt Helen Wolgers. Idén vidareutvecklades senare till en motion om ett kommunalt projekt med fokus på hästar. Motionen ledde till en förstudie för Häst i Heby som antogs av kommunfullmäktige 2001. Förstudien övergick sedan till projektet Häst i Heby. Wolgers berättar att det vid uppstarten skedde två parallella satsningar: dels den ideella föreningen och dels det kommunala projektet. Hästverksamheten sågs tidigt i kommunen som en del av näringslivet, vilket bland annat blev tydligt då Häst i Heby blev en del av MAN-projektet (Marknadsföring, Affärsutveckling, Nätverk) som finansierades av landsbygdsprogrammet.

Häst i Heby består alltså av två delar: dels det kommunala varumärket och dels föreningen som verkar för att företräda hästnäringen i Heby kommun. Syftet, enligt Handlingsplanen för verksamhetsåret 2001/2002, är "att skapa det goda samhället som attraherar hästintresserade familjer, personer och företag att bo och verka i". Detta ska uppnås genom att Häst i Heby ska arbeta för att främja näringsliv och landsbygdsutveckling kopplat till hästar. Stina Röjerås, i egenskap av landsbygdsutvecklare, driver idag Häst i Heby tillsammans med de 15-tal personer som är med i föreningen. För Röjerås blir föreningen ett bollplank och en förankring i "verkligheten" som hjälper henne att skapa sig en uppfattning om vad som sker i Heby. Hon är även noga med att påpeka att föreningen inte har något ansvar, utan allt arbete sker frivilligt i den mån de orkar. Den ideella föreningen Häst i Heby är ett sätt att binda samman de discipliner som finns inom hästsporten idag, för att kunna få en starkare röst i dialogen gentemot kommunen. De anordnar även hästrelaterade aktiviteter som är öppna för alla, oavsett om man är medlem i föreningen eller ej.

Enligt Röjerås har kommunstyrelsen varit väldigt aktiva i att sprida Häst i Heby utanför kommunen och hon upplever att satsningen är något som genomsyrar hela organisationen. Bland annat används bilder på hästar och hästskor på kommunens hemsida och de brev som skickas hem till nyinflyttade är även de försedda med hästsymboler. Hästsatsningen förekommer även i de kommunala målen. Ett av de övergripande målen för kommunen under 2015 är att "Heby kommun ska vara en attraktiv kommun för medborgare, företagare och anställda att leva, bo och verka i". För att uppnå detta har man bland annat satt effektmålet att "Antal företag med hästprofil ska öka" (Heby kommun 2014).

Röjerås berättar att en del av satsningen har varit att försöka få till så kallade hästnära boenden, och redan från start har Julmyra horse center varit en viktig del av projektet. Julmyras mål är, enligt deras webbplats, att skapa ett hästsportsamhälle, där flera discipliner kan samsas, och där man kan erbjuda boende till både hästar och människor. Det finns sedan tidigare två detaljplaner för området, men enligt kommunens miljöstrateg Camilla Winqvist har man precis påbörjat framtagandet av en ny detaljplan för Julmyra. Att integrera hästnäringen med den fysiska planeringen är alltså högaktuellt i Heby kommun idag.

Häst i Heby har idag en egen hemsida som är underordnad Heby kommuns webbplats. Hemsidan (<https://heby.se/hastiheby/>), som fortfarande är under uppbyggnad, nylanserades 2014 och innehåller bland annat upplysningar om vad som sker i föreningen. Hemsidan har samlat information som kan vara nyttiga för hästägare och andra aktiva inom hästnäringen. Det finns bland annat länkar till hästrelaterade företag, föreningar samt allmännyttig information om vilka regler som gäller kring hästhållning i kommunen. Mycket av den historik som fanns på den tidigare hemsidan har inte flyttats med, vilket gjorde att man förlorade en kontinuitet och överblick i föreningens arbete. Röjerås menar även på att den strikta kommunala designen, som hemsidan är byggd på, inte blir ändamålsenlig. Häst i Heby behöver snarare ha en folklig och mindre stram utformning för att bli välkomnande.

Enligt Röjerås finns det dock även problematiska sidor av projektet. Många medborgare inom kommunen har svårt att se någon korrelation mellan Heby och hästar, och tycker därför inte att satsningen fyller någon funktion. Även aktiva inom föreningen har tyckt att satsningen varit bristfällig i vissa aspekter. De har bland annat upplevt att Häst i Heby inte är så förankrat bland de som är delaktiga, även om varumärket är välkänt. Stina Röjerås har därför arbetat med att göra projektet mer meningsfullt för de som är intresserade, för att på så sätt förankra projektet hos invånarna i Heby: ”jag har satsat mycket på det interna, vi måste få upp en inre stolthet i vår kommun så att alla blir ambassadörer”.

Under vintern 2016 har styrelsen för Häst i Heby påbörjat arbetet med en ny utvecklingsplan som ska sträcka sig till 2030. Den nya utvecklingsplanen ska enligt Röjerås skapa ett nytt engagemang och en ny målbild för föreningen, då den tidigare planen är 15 år gammal och mycket har förändrats. Hon påpekar själv att hennes arbete skulle underlättas om det fanns en tydlig riktning eftersom ”det är ju hur stort som helst, jag kan ju springa åt hundra håll samtidigt”. Enligt Stina Röjerås är grundtankarna dock detsamma som de var 2001: man vill fortsätta strävan efter att bli en attraktiv landsbygdskommun. Hon poängterar dock att större fokus kommer nu att ligga på att skapa en större gemenskap i föreningen och inom kommunen.

Samtidigt som den nya utvecklingsplanen för Häst i Heby håller på att arbetas fram har kommunen skapat en utvecklingsgrupp med tjänstemän från olika avdelningar. Syftet är att skapa en strategi för att göra kommunen attraktivare. Man har velat fokusera och lyfta den livsstil Heby kan erbjuda som landsbygdskommun och enligt Stina Röjerås kom då Häst i Heby upp som en naturlig del av strategin. Frågan om hästnäringen kommer då lyftas på fler ställen än vad det görs idag, men även integreras i en mer övergripande livsstils-bild av Heby. Detta hoppas Röjerås kommer leda till att hästprofileringen ses mer positivt av fler kommuninvånare.

8. Analys

Analyschema

För att förtydliga den teori som presenterades tidigare har jag här sammanfattat de begrepp jag tänker använda mig av i min analys. Dessa kommer användas för att diskutera hur satsningen Häst i Heby har sett ut och vilka lärdomar som kan dras.

Begrepp/fenomen	Teoretiker
Platsmarknadsföringens funktion	Syssner (2012)
Skapandet av ett varumärke - varumärkets anknytning till kommunen (Varför blev det just häst?)	Hultman (2007), Högdahl (2007), Nilsson (2007), Spjuth (2006), Syssner (2012), Walsh (1989)
Visuella uttryck av varumärket	Walsh (1989)
Långsiktighet och förankring i organisationen	Spjuth (2006)
Skilja sig från mängden	Book & Eskilsson 2007, Spjuth (2006), Syssner (2012)
Goda representanter	Ek & Hultman (2007), Högdahl (2007)
Ett varumärkes trovärdighet	Syssner (2012)
Spridning i organisationen	Spjuth (2006)
Partnerskap	Syssner (2012)
Exkluderande av grupper	Algerstam och Ekholm (2009), Syssner (2012)

Varför just häst?

Hästen är landsbygdens frälsare

Det återkommer flera gånger argument som bygger på att hästen och hästnäringen ska "rädda" landsbygden och/eller jordbruket. Som nämnt i inledningen har svenskt jordbruk fått det tuffare de senaste decennierna och på många ställen lyfts hästnäringens betydelse för jordbruket. På Häst i Hebys hemsida under rubriken hästföretag/föreningar går det bland annat att läsa:

*Hästen betyder mycket för lantbruket genom att ge sysselsättningsmöjligheter i form av foderproduktion, som landskapsvårdare mm. Hästsektorn är jordbrukets femte största inkomstkälla.
(Häst i Hebys hemsida, under Hästföretag/föreningar)*

Det man alltså vill lyfta fram är att hästsektorn inte blir en konkurrent till det klassiska jordbruket, utan ett komplement och ett sätt att vidareutveckla och bevara jordbruket i Heby. Man försöker med dessa argument alltså framhäva de goda sidorna med att ha en hästtät landsbygd, istället för att fokusera på problematiken. Ett annat motiv för att satsa på hästar är att motivera de som bor kvar på landsbygden att stanna, som Röjerås uttryckte det "Det ska vara attraktivt och bra att bo här, framförallt för de som redan bor här".

Hästen är en tradition

Som tidigare nämnts, statuerade Spjuth (2006) att det är viktigt att det kommunala varumärket baserats på något som finns i kommunen. I både intervjuerna med Röjerås och Wolgers samt i de kommunala dokumenten framgår det tydligt att hästsatsningen baseras på en tradition i kommunen. I intervjun uttryckte Wolgers att eftersom Heby var en fattig kommun så "behövde man gräva där man står, det här är av tradition en gammal hästkommun". En bidragande orsak till att de just valde att satsa på hästar i Heby kommun är alltså att det redan fanns en etablerad hästkultur i kommunen som man kunde bygga vidare på. Enligt Stina Röjerås var valet att satsa på hästar ett naturligt steg för kommunen att ta, då det fanns många hästar och hästaktiva i kommunen vid millennieskiftet. Även bland dessa argument lyftes det fram att hästen skulle "rädda" jordbruket. Heby kommun har även en lång jordbrukstradition och att satsa på hästnäringen blev ett sätt att stötta det lokala jordbruket – en stor hästnäring skulle innebära fortsatt öppna landskap i form av beteshagar och foderproduktion.

*(pekar på en plansch med en bonde och en häst som plöjer en åker), Det är ju mycket därifrån också, med alla gårdar, att det är landsbygd och så. Man har ju det med sig, det fortsätter att betas och det finns en stor foderproduktion och vacker natur.
(Röjerås)*

*Här finns betydligt fler hästar än kor och efter vad som framkommit finns de allra flesta disciplinerna redan inom kommunens gränser. Exempelvis handikappridning, ponnysport, ridsport med olika grenar, travsport, galoppssport, islandshästridning samt väl så kvalificerad hästuppfödning. Här finns även specialister på stallbyggnationer, avel, artificiell insemination med mera.
(Handlingsplan för verksamhetsåret 2001/2002)*

Det som implicit sägs är att Heby redan egentligen är en hästkommun, men att man bör bli tydligare med det utåt. Ett argument för att satsa på hästar som varumärke är alltså att man redan har stark hästprofil. Det här följer teorin om att ett varumärke och en platsmarknadsföring bör vara baserat på något som är genuint och redan etablerat i kommunen.

Hästen är en livsstil

*Hästar och hästsport är en av våra populäraste fritidssysselsättningar. Ridsporten är den största flick- och kvinnoidrotten i Sverige.
(Häst i Hebys hemsida, under Hästföretag/föreningar)*

Att välja en hästprofil verkar alltså ligga i tiden. Som nämndes i inledningen har antalet hästar stadigt ökat de senaste decennierna, och idag är ridsporten den största idrotten bland kvinnor och flickor. Att Heby då valde att marknadsföra sig som en hästkommun visar på att man är medveten om samhällstrender idag, och att man aktivt använder sig av detta för att göra sig själva attraktiva. Genom att profilera sig som en hästkommun visar man även att man skiljer sig från mängden – här är hästen mer än bara ett fritidsintresse, här är den en livsstil!

Som Spjuth (2006) skriver bör en kommun satsa på att marknadsföra det som är unikt för just dem. Detta är något man även i Heby har tagit tillvara på: ett av de argument jag kan utläsa för hästsatsningen är att man kan erbjuda just de personer som är ute efter en landsbygdslivsstil det de vill ha. I intervju formulerade Röjerås sig såhär:

*Jag tror vi har en enorm framtidspotential som bygd och med hela den här livsstilen där Häst i Heby ingår, för jag ser det som en del i en livsstil. Dels att det måste samsas med övrigt som hör till vår livsstil med jakt och friluftsliv, starka företag och hållbarhet och liknande. Det måste gå hand i hand. Sen tror jag också att det är en trend, att vi vill tillbaka till den här livsstilen, men på ett modernt sätt.
(Röjerås)*

Det är alltså livsstilen som är det centrala i Heby utifrån Röjerås uttalande. I handlingsplanen för verksamhetsåret 2001/2002 finns likande argument: närheten till storstäder i kombination med den befintliga hästnäringen kan få viktiga målgrupper att flytta in. Det här uttrycktes även i intervjun med Stina Röjerås ”då tycker jag vi ska nischa in oss på de som vill leva det livet, det är inte alla som vill det livet”. Det här kan även ses som ett sätt att utnyttja fenomenet kontraurbanisering, då man uttryckligen vill få folk att flytta från städerna till landsbygden med anledning just av deras intresse.

Marknadsföringen i Heby kommun

Platsmarknadsföringens funktion

*I vår kommun finns fantastisk natur, mycket fina rid och travanläggningar, framstående tränare och utövare – och sist men inte minst – massor med underbara hästar
(Häst i Hebys hemsida, under Hästföretag/föreningar)*

Det ska vara attraktivt och bra att bo här, framförallt för de som redan är här.

(Röjerås)

Ovanstående citat visar att Heby kommun använder sin platsmarknadsföring för att locka till sig nya invånare och för att få befintliga invånare att bo kvar, vilket överensstämmer med Syssners (2012: 14) teori om vad syftet med platsmarknadsföring är. Hästsatsningen har även, som Syssner (2012: 45) hävdar att platsmarknadsföring kan, påverkat sättet att tänka kring platsen. Bland annat har hästsatsningen tagit sig in i den fysiska planeringen. Ett exempel på detta är de hästnära boendena man just nu håller på att detaljplanera.

Skapandet av ett varumärke – varumärkets anknytning till kommunen

Dessa bakomliggande anledningar som presenterats ovan stämmer överens med de förslag litteratur på ämnet ger. Både Högdahl (2007) och Nilsson (2007) menar att ett varumärke kan grundas på tradition och historia vilket kan skapa ett starkt varumärke. Heby visar även att man, som Walsh (1989) (refererad i Backteman & Östman 2009: 7f) säger att man bör, försökt överblicka de livsstilar som finns i kommunen och sedan byggt ett varumärke utifrån detta. Hultman (2007) menar att det är omöjligt att samla alla karaktärsdrag i ett varumärke, och att man måste vara medveten om att andra alternativ kommer sorteras bort. Att hästnäringen skulle hamna i konflikt med andra livsstilar var något man efter några år uppmärksammade, och detta försöker man nu åtgärda genom att göra en bredare livsstilsatsning.

Visuella uttryck, långsiktighet och förankring i organisationen

Heby kommun marknadsför sig som hästkommun på flera sätt. Bland annat har man valt att ha tre hästar och en hästsko i sidfoten på den kommunala webbplatsen. Dessutom finns hästbilder på hemsidan, även i sammanhang där hästar inte hör hemma "naturligt". Ett exempel på detta är att en hästbild får fungera som framsida till information om frukostmöten för näringslivet. Detta ger en signal om att hästen är en naturlig del av kommunen och dess organisation - att Häst i Heby dessutom har en helt egen hemsida ger ett intryck av att hästnäringen är en oerhört viktig och prioriterad del av Heby. Det är även viktigt att påpeka att detta är en del av varumärket – enligt Walsh (1989) formas ett varumärke i visuella uttryck.

Det faktum att Häst i Hebys hemsida är underordnad kommunhemsidan (och dess design) är ett exempel på hur den visuella framställningen kan bli problematisk. Enligt Röjerås skulle den kunna vara mer inbjudande.

*Det är svårt i mina projekt Häst i Heby och Fest i Heby
att följa den här strikta designen, som signalerar kom-
mun, när man ska driva sånna här projekt som är lite
mer med aktiviteter och sånna saker.
(Röjerås)*

Å andra sidan kan den kommunala designen på Häst i Hebys hemsida även vara en fördel för det kommunala varumärket. Som tidigare nämnts signalerar detta att hästsatsningen är en viktig del av organisationen. När designen hänger samman med kommunens hemsida stärker detta även varumärket, eftersom det blir en tydlig signal om att man är väldigt mån om att hästnäringen ska vara en tydlig del av kommunen. Något annat som kan upplevas som problematiskt med hemsidan är att det inte går att gå längre än två år tillbaka i tiden, vilket kan ge intrycket av att satsningen inte är särskilt långtgående.

Hur man arbetar med Häst i Heby och hur satsningen kommer till uttryck är beroende av vem som varit projektansvarig säger Röjerås, "Det färgar ju projektet mycket, vem som driver det och vem man är, hur man funkar och vad man drivs av". Hon tror att en anledning till kontinuiteten och att projektet genomsyrat organisationen så pass mycket som det gjort, är att den förre projektledaren Helen Wolgers numera arbetar med kommunens layout, både på hemsidan och på tryckt material. Detta ger projektet en långsiktighet - genom att använda sig av visuella element, såsom loggan med hästskor, inkorporeras satsningen i organisationen.

Att skilja sig från mängden

Vi brukar säga det, att vi pendlar ut till vår livsstil efter jobbet, vi måste jobba, men vi pendlar inte dit, vi pendlar hem. Det är det aktiva valet, att vi pendlar ut till vårt liv sedan vid klockan fem.

(Röjerås)

Det kostar ju pengar att hålla på med hästar, men här har man ändå nära till marknader så man kan ha ett välbetalt jobb och ändå leva livsstilen här ute på landsbygden.

(Röjerås)

Stina Röjerås poängterar, precis som Spjuth (2012) skriver, att det är viktigt för kommunen att sticka ut från mängden ”annars blir det bara en del i allt brus”. Book & Eskilsson (2007) talar om att en kommun kan profilera sig genom att vara anorlunda, men för Heby blir det en balansgång mellan att visa att man är en häst- och landsbygdskommun samtidigt som man är en del av en storstadsregion. På både den kommunala hemsidan och i intervjun med Röjerås framhävs det att det är pendlingsavstånd till Uppsala och Stockholm, samtidigt som man är tydlig med att man är en landsbygdskommun. Genom att profilera sig som en storstadsnära hästkommun försöker man locka till sig de storstadsinvånare som är hästintresserade men som vill ha en landsbygdslivsstil. Man menar att Heby kan, till skillnad från andra kommuner, erbjuda *både* hästar och möjligheter till välbetalda jobb.

Goda representanter och kommunledningens stöd

[...] den bästa marknadsföringen även för inflyttning eller besök eller vad som helst, är ju att de som bor här och är aktiva är jättenöjda. Bättre marknadsföring än så kan man ju inte få, det spelar ingen roll hur många människor står på tänker jag eller annonser eller sånt. De som bor här, det är ju våra största reklampelare.

(Röjerås)

Ett gott kommunalt varumärke stöds av att det finns goda representanter och nöjda invånare (Ek & Hultman 2007: 28), något alltså Röjerås håller med om. Dock menar hon att det här är problematiskt i Heby kommun. Även om hon strävar efter att få så många som möjligt att gilla satsningen, upplever hon ändå att det finns kommuninvånare som ifrågasätter satsningen och som inte stödjer den. Ett exempel på detta är att använda hästkorna som finns på kommunens utskick kan sticka i ögonen på folk, då alla inte känner att de kan relatera till hästnäringen. Syssner (2012: 23) menar på att dessa konflikter kan göra att varumärket utifrån sett inte upplevs som äkta.

Vidare menar Spjuth (2006: 14) att det är viktigt att kommunstyrelsen stödjer varumärket. Röjerås berättade själv att kommunstyrelsen aktivt stödjer och sprider bilden av Heby som hästkommun, och att hon själv upplever att stödet för Häst i Heby är utbrett i organisationen.

Varumärket är med andra ord väletablerat i organisationen, men vissa av invånarna ställer sig tveksamma till satsningen. Det här är givetvis något som ger varumärket en tvetydighet: ett varumärke består ju även av de uppfattningar människor har om en plats. Å andra sidan är detta något kommunen aktivt arbetar med idag. Röjerås berättar att man genomgående i den kommunala organisationen arbetar med att försöka uppmärksamma invånarna på att hur de pratar om kommunen påverkar hur kommunen uppfattas.

Partnerskap

I teoridelen presenterades Syssners (2012: 49-53) tankar kring att använda partnerskap och nätverk i skapandet av ett varumärke. I Heby kommuns hästsatsning är föreningen Häst i Heby den mest aktuella partnern att diskutera. Röjerås lyfte själv fram att hon ansåg föreningen vara ett bra bollplank och stöd i hennes arbete, vilket gjorde att projektet kunde vidareutvecklas. Något som dock kan vara problematiskt med föreningen är att den består av ett fåtal medlemmar. Detta innebär att besluten som tas, eventuellt inte alltid är representativa för invånarna.

Att gruppen dessutom företräds av hästmänniskor, vilket i sig inte är så konstigt, kan göra att andra invånarna inte får komma till tals. Dock kan det även vara positivt att det är hästintresserade som kommer till tals – det är ju de som står närmast frågan och besitter kunskap om ämnet. Detta leder till att andra gruppers möjlighet att påverka varumärket Häst i Heby skulle kunna minska. Det här är dock något föreningen Häst i Heby jobbar på. De har bland annat i sin nya utvecklingsplan skrivit att de har som mål att ”Bjuda in personer till Häst i Heby-möte där vi går in djupare i deras kommundelar, discipliner, samhällsfunktioner, näringsliv och föreningar”. Det här visar att man är medveten om att få nya medlemmar kan vara problematiskt och att man försöker åtgärda detta genom att bjuda in till öppna möten. Syssner (2012) menar på att en stor mångfald kan ge en mer lösningsfokuserad grupp, då man får fler infallsvinklar. I Häst i Heby har man dock kunnat se även det omvända: Stina Röjerås berättar att man minskat ner på antalet platser i styrelsen i Häst i Heby's förening. Anledningen till detta var att det blev lättare att vara fulltaliga vid möten vilket gjorde att man kunde arbeta och ta beslut effektivare när man inte var så många. Detta visar att Syssners teori inte alltid stämmer, och att man i en kommun tvärtom kan bli stärkt av att ha en liten lösningsfokuserad grupp.

Exkluderade grupper

Heby har i sin satsning exkluderat grupper - de som inte är hästintresserade, något som Algerstam och Ekholm (2009) förutspått kommer hända vid en profilering. Detta kan leda till att det uppstår konflikter och att vissa människor inte kommer känna sig välkomnade. Röjerås ger jakt som ett exempel på ett intresse som hamnat i konflikt med hästnäringen. Det här visar på den svårighet som Walsh (1989) och Hultman (2007) beskriver där ett kommunalt varumärke inte kan innefatta alla identiteter i en kommun. Detta verkar dock vara något som håller på att förändras i kommunen. Den nya satsningen som Röjerås berättar om kommer fokusera på att sammanföra de olika landsbygdsstilar, såsom ridning, jakt och liknande och därmed förhoppningsvis kunna sammanväva de intressen som idag står i konflikt med hästnäringen. Det här vittnar även om att marknadsföringen för Heby kommun håller på att förändras. Från att vara en hästkommun har man börjat sträva mot att vara en kommun som mer öppet inriktar sig på "landsbygdsstilen". Som nämnt tidigare bör ett varumärke inte vara allt för brett: genom att satsa på att inkludera fler intressen kommer man kunna välkomna allt fler människor, men å andra sidan kan varumärket komma att bli vagare. Fördelen med en smal satsning är att varumärket blir mer kärnfullt och lättare att förstå. Den tydliga profilen mot hästnäringen kan även göra det enklare att jobba mot ett gemensamt mål inom organisationen. När fler intressen blir likställda kan prioriteringsordningen i de beslut som ska fattas bli mindre självklar, vilket kan göra att de beslut som tas kan bli motsägelsefulla.

9. Slutdiskussion

Varför valde Heby att profilera sig som en hästkommun?

I min undersökning har jag kunnat konstatera att det funnits flera argument till att profilera sig som en hästkommun. Det jag har, kort sammanfattat, kommit fram till var dessa tre huvudargument:

- En hästsatsning kan ge det lokala jordbruket sysselsättning och göra landsbygden mer levande.
- Det finns en stark tradition av hästar och jordbruk i kommunen som man vill bevara.
- Hästen är en (trendig) livsstil som kan locka nya inflyttare och få befintliga invånare att bo kvar.

Vilka för- och nackdelar finns det för en landsbygdskommun som profilerar sig som en hästkommun?

Fördelar:

- En hästsatsning kan även innebära att man kan stötta det lokala jordbruket i och med att de då kan få en extra inkomstkälla i form av till exempel foderproduktion. Hästprofileringen kan ge landsbygden arbetstillfällen och möjligheter till inkomst, t.ex. genom turridning.
- En hästsatsning kan fungera som en traditionsbärare. Genom att bevara det öppna landskapet och jordbrukssektorn i en kommun kan man bevara platskänslan, något som kan vara väldigt viktigt för de boende.
- Eftersom hästsporten växer i Sverige och blir allt mer populär, kan en hästprofilering göra att man ökar sin attraktionskraft. Speciellt om den kan kombineras med välbetalda jobb och en lantlig livsstil.

Nackdelar:

- Genom att profilera sig som hästkommun bortprioriterar man samtidigt andra intressen, vilket leder till att vissa grupper exkluderas. Detta kan leda till att man missar potentiella kommuninvånare.
- Ett visst intresse, såsom hästar, kan hamna i konflikt med andra intressen, som till exempel jakt. Detta gör att det inom kommunen kan uppstå slitningar.
- Undersökningen har visat att häst som fritidsintresse är dyrt. En hästprofilering kräver alltså att det finns välbetalda jobb i närheten.

Vilka lärdomar kan dras från satsningen ‘Häst I Heby’?

Heby har visat att man kan se ett problem, i detta fall ett minskande jordbruk, och lösa detta genom att satsa på en verksamhet som kan vända trenden. Detta gör att man kan skapa en levande landsbygd.

I sin platsmarknadsföring är Heby noga med att påtala att man är annorlunda från andra landsbygdskommuner. Det räcker inte att påtala att man är en hästkommun – det finns det ju fler av i Sverige – utan man trycker på att man är en *storstadsnära* hästkommun. En slutsats man kan dra från detta är att det är viktigt för en kommun som marknadsför sig att visa exakt hur man skiljer sig från andra liknande kommuner. Det visar även på behovet för en landsbygdskommun att kunna sätta sig i en kontext där man är en tydlig del av omvärlden och att man är mer än ”bara” en landsbygdskommun.

Min fallstudie har visat på att genom att använda visuella element, på t.ex. hemsidan, förstärks varumärket genom att ge en bild av att livsstilen genomsyrar hela organisationen.

Enligt Syssners (2012) teorier bör möjligheterna att lösa problem öka om man involverar fler invånare. Dock har hästsatsningen i Heby visat exempel på det motsatta. Genom att minska antalet platser i styrelsen blev beslutsfattandet effektivare, vilket har gjort att man kan jobba snabbare. En lärdom att dra utifrån detta är alltså att det nödvändigtvis inte alltid är bättre att ha flera aktörer i ett varumärke. Undersökningen har även visat att en livsstilssatsning kan bli odemokratisk, då de som inte är intresserade av den aktuella livsstilen har svårare att komma till tals. Häst i Heby har dock visat att de är medvetna om det problematiska med detta och att ett sätt att hantera denna svårighet är genom att aktivt bjuda in andra invånare till öppna möten.

En del invånare i Heby kommun har ställt sig tveksamma till hästprofileringen och upplevt att syftet med satsningen varit otydligt. Det här är viktigt för andra kommuner att ha i åtanke; när man gör en livsstilssatsning bör man väl motivera för alla varför den är viktig. Får man sina kommuninvånare att stödja varumärket blir det starkare.

En annan viktig lärdom att dra från detta projekt är att man som kommun, inför en livsstilssatsning, bör vara medveten om att grupper kommer att exkluderas. Man bör också vara medveten om att en livsstil eller ett fritidsintresse sällan är oproblematiskt och den kan komma i konflikt med andra intressen. För att bevara varumärkets trovärdighet är det viktigt att som kommun hantera dessa konflikter. I Heby har man till exempel hanterat dessa motsättningar genom att bredda varumärket till att innefatta mer än bara hästar.

Röjerås säger att hur projektet sett ut har styrts mycket av vem som har varit projektledare. Det här visar på att i små kommuner där enskilda personer är projektägare, är det viktigt att vara medveten om att projektet ofta färgas av vem som leder det. I de flesta teorier kring kommunal marknadsföring poängteras vikten av en långsiktighet i projekten.

Heby kommun visar att ett sätt att uppnå kontinuitet i en sådan hästsatsning är genom att bevara personal inom kommunen. Helen Wolgers, som tidigare drev Häst i Heby, blev kvar inom organisationen, vilket ledde till att satsningen spreds vidare.

Vidare forskning

Som nämnt i inledningen har Bodinger i sin uppsats *Hästen i landsbygdsutvecklingen - En studie av hästnäringens verksamhet i tre landsbygdskommuner med hästprofil* tidigare skrivit om Häst i Heby. Jag har kunnat komplettera hennes uppsats genom att visa på vilka bakomliggande faktorer som fanns till satsningen och genom att kunna visa på hur platsmarknadsföringen har uttryckts. Bodinger har främst skrivit ur ett förenings- och näringslivs-perspektiv och jag ur ett kommunalt perspektiv. Exempel på vidare forskning är att kolla på hur kommuninvånare i Heby ser på satsningen. En annan intressant ingång skulle vara att se på en liknande livsstilssatsning i en annan kommun, men där hästar inte är det centrala.

10.Källförteckning

Algerstam, Jens och Ekholm, Niklas 2009: *Att ge kråkan en utsikt – regional marknadsföring i Tierp*, Arbetsrapporter Nr. 688, Kulturgeografiska institutionen, Uppsala universitet

Amcoff, Jan 2000: *Samtida bosättning på svensk landsbygd*, Geografiska regionstudier nr 41, Uppsala universitet

Bodinger, Lisa 2007: *Hästen i landsbygdsutvecklingen - En studie av hästnäringens verksamhet i tre landsbygdskommuner med hästprofil*, Arbetsrapporter Kulturgeografiska institutionen nr 643, Uppsala universitet

Book, Karin & Eskilsson, Lena 2007: *Homosex and the City* i Ek, Richard & Hultman, Johan (red) 2007: *Plats som produkt*, Lund, Studentlitteratur

Bryman, Alan 2011: *Samhällsvetenskapliga metoder*, Malmö, Liber

Daun, Åke 1980: *Boende och livsform*. Stockholm: Tiden/Folksam.

Ek, Richard & Hultman, Johan 2007: *Produktgörandet av platser – en introduktion* i Ek, Richard & Hultman, Johan (red) 2007: *Plats som produkt*, Lund Studentlitteratur

Flygare, Iréne A., & Isacson, Maths 2003: *Jordbruket i Välfärdssamhället 1945-2000 femte bandet i Det svenska jordbrukets historia*, Stockholm, Natur och Kultur/LTs förlag

Halliday, Joyce & Coombes, Mike 1995: *In Search of Counterurbanisation: Some evidence from Devon on the Relationship between Patterns of Migration and Motivation*: i *Journal of Rural Studies vol.11 nr. 4* ss. 433-446

Heby kommun 2014: *Inriktningar – effektmål 2015*, sammanställd av centrala förvaltningen

Heby kommun 2015-12-29: *Flytta hit*, senast uppdaterad 2015-12-29, [<https://heby.se/samhalle-infrastruktur/flytta-hit/>], besökt 9 maj 2016

Hsieh, Hsiu-Fang & Shannon, E. Sarah 2005: *Three Approaches to Qualitative Content Analysis* i *Qualitative Health research Vol. 15 No. 9*, November 2005, Sage Publications

Hultman, Johan 2007: *Klibbiga landskap – Platsens kommersialisering och rörlighetens koreografi* i Ek, Richard & Hultman, Johan (red) 2007: *Plats som produkt*, Lund Studentlitteratur

Häst i Heby, Utkast 2001-05-03: *Handlingsplan för verksamhetsåret 2001/2002*

Häst i Heby 2016: Utvecklingsplan för föreningen Häst i Heby, skapad vintern 2016 av styrelsen

Högdahl, Elisabeth 2007: Taktisk attraktivitet – Om district six museum som framtidsvision och turistmagnet i Ek, Richard & Hultman, Johan (red) 2007: *Plats som produkt*, Lund Studentlitteratur

Jordbruksverket 2015-04-15: *Så här definierar vi landsbygd*, senast uppdaterad 2015-04-15 tillgänglig: [<http://www.jordbruksverket.se/etjanster/etjanster/landsbygdsutveckling/alltomlande/t/sahardefinierarvilandsbygd.4.362991bd13f31cadcc256b.html>] besökt 12 april -16

Jordbruksverket 2011: Hästar och anläggningar med häst 2010 i *Sveriges officiella statistik – statistiska meddelanden JO 24 SM 1101*

Julmyra horse center okänd senaste uppdatering: *Sveriges första hästsportsamhälle*, tillgänglig: [<http://www.julmyrahorsecenter.se/omrade/koncept/>], besökt 12 april -16

KSLA 2012: Hästen i centrum – hästens roll och möjligheter som samhällsresurs, *Kungl. skogs- och lantbruksakademiens tidskrift Nr 5 2012*, årgång 151

Kvale, Steinar & Brinkmann, Svend 2014: *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Lund, Studentlitteratur

Länsstyrelsen Uppsala län år okänt: Nulägesbeskrivning för landsbygden i Uppsala län, Uppsala, tillgänglig på [<http://www.lansstyrelsen.se/upsala/SiteCollectionDocuments/Sv/nyheter/2013/Nulagesbeskrivning%20av%20landsbygden%20i%20Uppsala%20lan.pdf>]

Niedomysl, Thomas 2006: *Migration and Place Attractiveness* i Geografiska Regionstudier NR 68, Uppsala universitet

Nilsson, Jan Henrik 2007: Taggtråd, betong och Spreewaldgurkor – historiebruk kring den synliga och osynliga Berlinmuren i Ek, Richard & Hultman, Johan (red) 2007: *Plats som produkt*, Lund, Studentlitteratur

Rosqvist, Kajsa 2012: *Att bosätta sig i sin hobby - En studie av boende på Julmyra Horse Center*, Arbetsrapporter Kulturgeografiska institutionen nr 813, Uppsala universitet

SCB 2016-02-22: *Folkmängd i riket, län och kommuner 31 december 2015 och befolkningsförändringar 1 oktober–31 december 2015*, tillgänglig [http://www.scb.se/sv_/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Befolkning/Befolkningens-sammansattning/Befolkningsstatistik/25788/25795/Kvartals--och-halvarsstatistik---Kommun-lan-och-riket/399199/], besökt 4 maj 2016

Gröndahl, Gittan & Nyman, Sara (Red.) 2002: Hästen för arbete, sport och fritid
Ramprogram för hästforskning vid SLU och SVA 2002–2010, SLU

Spjuth, Agneta 2006: *Kommunen som varumärke – att stärka kommunens profil*,
Höganäs, Kommunlitteratur

Stenbacka, Susanne 2001: *Landsbygdsboende i inflyttarnas perspektiv – Intention
och handling i lokalsamhället*, Geografiska regionstudier nr 42, Uppsala universitet
Syssner, Josefina 2012: *Världens bästa plats? Platsmarknadsföring, makt och med-
borgarskap*, Nordic academic press, Lund

Teorell, Jan & Svensson, Torsten 2013: *Att fråga och att svara – samhällsvetenskap-
lig metod*, Malmö, Liber

Tillberg Mattsson, Karin 2004: *Hästar lockar kvinnor till landsbygden – en studie
av hästägare och hästgårdar i Leksands kommun*, Arbetsrapport nr. 45, Institutet för
bostads- och urbanforskning, Uppsala universitet

Walsh, Kieron 1989: *Marketing in Local Government*. London: Longman Group UK
Ltd. Refererad i Bäckteman, Frida och Östman, Stina 2009: *Platsmarknadsföringens
roll för kommuner - en fallstudie av Luleå, Skellefteå och Umeå kommuns arbete
med platsmarknadsföring*, D-uppsats, Institutionen för Industriell ekonomi och sam-
hällsvetenskap, Luleå tekniska universitet