



LUNDS UNIVERSITET  
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

# Attraktivare stadskärnor i mindre städer – exemplet Hudiksvall

Anna Dahlberg

Maria Lejefors

Ulrika Lilja

Handledare:

Lena Eskilsson

Ola Thufvesson

Magisteruppsats, 15 hp

Våren 2009

# Sammanfattning

- Titel:** Attraktivare stadskärnor i mindre städer –  
exemplet Hudiksvall
- Författare:** Anna Dahlberg, Maria Lejefors & Ulrika Lilja
- Handledare:** Lena Eskilsson & Ola Thufvesson
- Institution:** Institutionen för Service Management vid Lunds Universitet
- Nivå:** Magisteruppsats 15 hp, Vårterminen 2009
- Syfte:** Syftet med uppsatsen är att undersöka i vilken utsträckning teorier om platsmarknadsföring är applicerbara på mindre städers stadskärnor. För att exemplifiera används staden Hudiksvall som fallstudie.
- Metod:** Uppsatsen grundas på en kvalitativ metod där insamlat material utgörs av relevant teori samt djupintervjuer och deltagande observationer utförda under en fallstudie i Hudiksvall.
- Slutsatser:** Teorier om platsmarknadsföring är i stor utsträckning applicerbara på mindre städers stadskärnor. För att de ska lyckas med platsmarknadsföring krävs att utvecklingen är grundad i stadskärnans befintliga utbud samt att utvecklingen görs småskaligt.
- Nyckelord:** Centralortsteori, kreativa klassen, mindre städer, platsutveckling, platsmarknadsföring, stadskärna.

# Förord

Under våren 2009 har vi haft glädjen att skriva följande magisteruppsats. Det är med stolthet vi nu delar med oss av resultatet.

Vi vill rikta ett stort tack till alla som har tagit tid att bidra med tankar och åsikter till uppsatsen. Dessutom vill vi tacka Centrum för Utveckling och Lärande samt Hudik City för gott samarbete. Sist men inte minst vill vi tacka våra handledare Lena Eskilsson och Ola Thufvesson för att de med goda råd och konstruktiv kritik hjälpt oss framåt under arbetets gång.

Ps. Vi hade aldrig klarat av att skriva den här uppsatsen utan välbehövt näringstillskott från Hudiksvalls bästa restaurang. Tack Radjos! Ds.

Helsingborg, 26:e maj 2009

Anna Dahlberg, Maria Lejefors & Ulrika Lilja

# Innehållsförteckning

Kapitel 1 .....	1
Inledning .....	1
1.1 Konkurrens mellan städer gör platsutveckling nödvändigt .....	1
1.2 Ökad rörlighet förstärker behovet av platsutveckling i mindre städer.....	2
1.3 Syfte .....	3
1.4 Avgränsningar .....	3
1.5 Disposition.....	4
Kapitel 2 .....	5
Tillvägagångssätt .....	5
2.1 Fallstudie Hudiksvall.....	5
2.2 Kvalitativa intervjuer .....	5
2.2.1 Val av respondenter .....	6
2.2.2 Skapande av intervjuguider .....	7
2.2.3 Genomförande av intervjuer .....	8
2.2.4 Bearbetning av intervjuer .....	8
2.3 Deltagande observation .....	8
2.3.1 Genomförandet .....	9
2.3.2 Bearbetning av observationer .....	9
2.4 Abduktiv ansats .....	9
2.5 Reliabilitet och validitet.....	10
2.6 Källkritik .....	10
2.6.1 Begreppsförvirring .....	11
Kapitel 3 .....	12
Bakgrund till stadskärnors förutsättningar.....	12
3.1 Städers geografiska läge förändras genom bättre kommunikationer .....	12

3.2	Introduktion till platsutveckling .....	13
3.2.1	Platsutveckling lockar människor.....	14
Kapitel 4	.....	16
Förutsättningar för utveckling av stadskärnor	.....	16
4.1	Platsutveckling ska utgå från visionen.....	16
4.2	Inse vikten av marknadsföring.....	17
4.3	Värdet av ett attraktivt utbud.....	18
4.4	Ett gränsöverskridande arbete mellan stadens aktörer .....	19
4.5	Vikten av ett brett näringsliv i staden.....	19
4.6	Synergieffekter ger bättre platsutveckling.....	20
4.7	Betydelsen av stadskärnans fysiska utformning.....	21
Kapitel 5	.....	23
Så fungerar teorin applicerad på Hudiksvall.....		23
5.1	För Hudiksvall är visionen inte en självklarhet .....	23
5.2	Hudiksvalls marknadsföring kan utvecklas .....	24
5.3	Utbudets betydelse för Hudiksvall .....	27
5.4	Svårigheter för Hudiksvall med gränsöverskridande arbete .....	29
5.5	Hudiksvall behöver det breda näringslivet.....	31
5.6	Synergieffekter kan hjälpa Hudiksvall till bättre resultat.....	32
5.7	Stadskärnans utformning, en utmaning för Hudiksvall.....	33
Kapitel 6	.....	36
Avslutning	.....	36
6.1	Diskussion .....	36
6.2	Slutsatser .....	38
6.3	Förslag till vidare forskning.....	40
7	Källförteckning.....	41

Bilaga 1 Intervjuguide: Bergström Annika, Turistchef Hudiksvalls Kommun .....	46
Bilaga 2 Intervjuguide: Björklund Toni, Samordnare Hudik City .....	48
Bilaga 3 Intervjuguide: Gill Bengt, Planeringschef Hudiksvalls Kommun.....	49
Bilaga 4 Intervjuguide: Gradh Mats, Stadsarkitekt Hudiksvalls Kommun .....	50
Bilaga 5 Intervjuguide: Johansson Agneta, Tillförordnad chef Tekniska Förvaltningen Hudiksvalls Kommun.....	51
Bilaga 6 Intervjuguide: Mickelsson Kristina, Utvecklingsstrateg Hudiksvalls Kommun.....	53
Bilaga 7 Intervjuguide: Thoresen Sven-Åke, Kommunstyrelseordförande Hudiksvalls Kommun .....	55
Bilaga 8 Intervjuguide: Wiklander Jonas, VD på HNA AB.....	57

# Kapitel 1

## Inledning

---

*Det inledande kapitlet introducerar platsmarknadsföring och platsutveckling<sup>1</sup> och varför det är en nödvändighet i dagens samhälle där städer präglas av ökad mobilitet och konkurrens. Därpå följer en redogörelse av de avgränsningar som gjorts samt en disposition som tydliggör uppsatsens struktur.*

---

### **1.1 Konkurrens mellan städer gör platsutveckling nödvändigt**

”Strategier för glesbygd bristvara bland politiker” (Västerbottens-Kuriren).

”Vad ska hända med stadskärnan i Varberg?” (SVT).

”... nya varsel läggs i Bollnäs!” (Hela Hälsingland).

”Svenskar blir allt fler men unga flyr småstäder!” (Sveriges Radio).

”Återta småstaden!!” (Kultur Väst).

Under de senaste fyrtio åren har användandet av platsutveckling ökat stort. Dagens platsutveckling föddes som följd av effektivisering av industri och jordbruk samt ökad internationell konkurrens och globalisering. Traditionella besöksmål tävlar om uppmärksamhet mot gamla industristäder som omvandlat hamnområden och nedlagda fabriker till marknadsförbara attraktioner. Slogans, extraordinär arkitektur och utbud används för att platserna ska synas i den hårdnande konkurrensen. Allt görs med målet att omvandla platser till attraktiva produkter som gör invånare, besökare och näringsliv villiga att lätta på plånboken (Bohlin & Elbe 2007, sid. 11; Ward 1998, sid. 1).

Sverige har en lång tradition av att marknadsföra platser för besöksändamål, snarare än att utveckla dem i syfte att locka inflyttare och näringsliv. Situationen är dock i förändring.

---

<sup>1</sup> *Platsmarknadsföring* är en ordagrann översättning av det engelska begreppet *place marketing* men har till stor del samma innebörd som *platsutveckling* vilket kan leda till begreppsförvirring. Både platsmarknadsföring och platsutveckling kommer att användas i uppsatsen men syftas här till innebörden av platsutveckling (begreppsförvirring förklaras i Kapitel 2; förklaring av begreppen i Kapitel 3).

Konkurrensen mellan städer ökar snabbt varvid stadskärnas attraktivitet är av stor betydelse (Olofsson 2006, sid. 5). Det gör platsutveckling en nödvändighet för alla städer. Även om en plats redan har ett stort antal besökare, nyinflyttade och etablerade företag bör de arbeta för en fortsatt attraktiv framtid (Bohlin & Elbe 2007, sid. 11).

## ***1.2 Ökad rörlighet förstärker behovet av platsutveckling i mindre städer***

Walter Christaller myntade på 1930-talet centralortsteorin vilken innebar att städernas placering och storlek bestämdes av förhållandet till andra orter. Enligt Christaller besöker konsumenter den centralort som närmast erbjöd det utbud konsumenten efterfrågade (Bradford, Kent & Fitzgerald 1977, sid. 6-9). August Lösch konstaterade sedan att centralorterna antingen har bättre kommunikationer och/eller drar till sig bättre kommunikationer och därav stärks deras positioner ytterligare (Thufvesson 2006, sid. 20). Christallers teori fick ligga till grunden för Sveriges kommunreform på 1970-talet då 600 kommuner blev till 300. Kommungränserna drogs så att alla kommuner skulle ha en naturlig centralort. Reformen var ett sätt att effektivisera och kunna möta de krav som samhällets utökade välförd medförde (Föreläsning; Nilsson).

Globalisering och snabb teknologisk utveckling har resulterat i ökad konkurrens för städer. Idag tävlar städer mot hela världen för att locka nya invånare, besökare och företag som är viktiga för dess tillväxt. Christallers teori är i dag allt mer mobila samhälle inte lika självklar. Rörligheten bidrar till en förändrad geografi och ökad konkurrens mellan städer samt sätter avstånd och omland i ett helt nytt perspektiv. Människor kan lättare och snabbare ta sig från en plats till en annan vilket kräver att städer har mer än bara ett traditionellt utbud att erbjuda. Mindre städer som tidigare var aktuella riskerar nu att hamna i en funktionsskugga där utbudet, i relation till större städer i omnejden, inte längre räcker till. Risken är att de med tiden försvinner helt.

För att städer ska kunna konkurrera och bli mer intressanta krävs att de utvecklas. Platsutveckling används som ett verktyg för att stärka städernas dragningskraft och göra platsen mer attraktiv för invånare, besökare och näringsliv. Befintlig litteratur om platsmarknadsföring beskriver hur städer kan förändras. Den nämner åtgärder som spektakulära attraktioner, skapande av trendiga distrikt i städerna och totalrenoverade



industristäder som omvandlas till kulturstäder. Åtgärder tänkta att locka besökare till staden är ofta storslagna och kostsamma förslag vilka kräver stort invånarantal och god ekonomi.

Hur städer arbetar med platsutveckling kommer att ha en central betydelse för deras framtida utveckling. De städer som lyckas framhäva sina konkurrensfördelar sitter i förarsätet och de som inte agerar kommer att hamna på efterkälken. Problemet är att befintlig litteratur nästan uteslutande fokuserar på utveckling av storstäder eller rena turistorter medan forskning kring mindre städer fortfarande är alltför knapphändig. Mindre städer med få invånare har sällan varken resurser eller tillräckligt mycket besökare för att klara av storslagna förändringar. Det är den problematiken uppsatsen tar ställning till genom att försöka klargöra vilka teorier som är applicerbara vid utvecklingen av mindre städer och dess stadskärnor. Bristen på kunskap om platsutveckling och åtgärder för mindre städer påvisar en tydlig kunskapslucka som den här uppsatsen ämnar diskutera.

### ***1.3 Syfte***

Syftet med uppsatsen är att undersöka i vilken utsträckning teorier om platsmarknadsföring är applicerbara på mindre städernas stadskärnor. För att exemplifiera används staden Hudiksvall som fallstudie.

### ***1.4 Avgränsningar***

I uppsatsens Kapitel 4, *Förutsättningar för utveckling av stadskärnor*, görs ingen gradering av förutsättningarna sinsemellan. Samtliga behandlas som lika avgörande för god platsutveckling. I uppsatsen används ordet *utbud*. Med utbud menas allt en stad kan erbjuda allt från restauranger, nöjesliv och handel till parker och större attraktioner.

## ***1.5 Disposition***

- Kapitel 1* Det inledande kapitlet introduceras platsmarknadsföring och platsutveckling och varför det är nödvändigt i dagens samhälle där städer präglas av ökad mobilitet och konkurrens. Därpå följer en redogörelse för de avgränsningar som gjorts.
- Kapitel 2* Redogör för uppsatsens metoder; kvalitativ intervju samt deltagande observation. Vidare presenteras tillvägagångssätt vid insamling och bearbetning av såväl teoretiskt som empiriskt material. Slutligen ges läsaren möjlighet att bedöma uppsatsens reliabilitet och validitet.
- Kapitel 3* I följande kapitel presenteras centralortsteorin vilken sätter orters geografiska lokalisering i relation till andra städers storlek och utbud. Vidare introduceras hur städer genom platsutveckling kan öka attraktiviteten samt betydelsen av människor.
- Kapitel 4* I kapitel 3 introducerades läsaren för en bakgrund där fokuseringen på städers lokalisering skiftat till att i modern platsutveckling sätta människan i fokus. Kapitel 4 kommer att i detalj redogöra för vilka faktorer som är avgörande för städers platsutveckling.
- Kapitel 5* Empiri från fallstudien i Hudiksvall sammankopplas här med de två teorikapitlen. Materialet analyseras och vävs samman med egna reflektioner. Strukturen är densamma som i föregående kapitel 4.
- Kapitel 6* Avslutningen diskuterar vilken betydelse uppsatsens slutsatser har för teori och praktik i ett vidare sammanhang. Därefter redovisas slutsatser med utgångspunkt i framlagt syfte. Slutligen presenteras förslag till vidare forskning.

# Kapitel 2

## Tillvägagångssätt

---

*I följande kapitel redogörs för uppsatsens metoder, kvalitativ intervju samt deltagande observation. Vidare presenteras tillvägagångssätt vid insamling och bearbetning av såväl teoretiskt som empiriskt material. Slutligen ges läsaren en möjlighet att bedöma uppsatsens reliabilitet och validitet.*

---

### 2.1 Fallstudie Hudiksvall

Östkuststaden Hudiksvall är en stad belägen i nedre norrland. Staden ligger i Hälsingland, Gävleborgs län har cirka 16 000 invånare med cirka 37 000 i kommunen. Hudiksvall ligger 82 kilometer från Sundsvall, 132 kilometer från Gävle samt 300 kilometer från Stockholm (Hudiksvalls kommun, avstånd).

Hudiksvall delar liknande problematik som andra mindre städer, såsom ökad konkurrens och mobilitet, arbetslöshet, utflyttning och risk för en döende stadskärna etcetera. Fallstudien har därför relevans för många mindre städer. Staden har börjat fundera kring platsutveckling och blev därför ett lämpligt val för en fallstudie.

### 2.2 Kvalitativa intervjuer

För att samla information genomfördes ett fältarbete i Hudiksvall under perioden 20:e april till 27:e april 2009. Under fältstudien genomfördes sju kvalitativa forskningsintervjuer samt en kvalitativ telefonintervju med



Figur 2:1 Karta.

syfte att ge ett välgrundat och nyanserat material att bygga analysen på. Valet av djupintervju föll sig naturligt då en sådan metod ger tillfälle att till fullo förstå respondenternas handlingsmönster samt deras sätt att resonera och reagera. Djupintervjuns

karaktär möjliggör även för vidare diskussion där respondenternas tankar och erfarenheter tydligare framträder (Trost 1997, sid. 15-16).

### 2.2.1 Val av respondenter

Då uppsatsen har ett brett platsutvecklingsperspektiv valdes intervjupersoner med det i åtanke. Urvalet gjordes utifrån ambitionen att erhålla ett varierat och rättvisande resultat. Respondenterna representerar de personer och/eller befattningar som anses vara av stor vikt vad gäller platsutveckling av Hudiksvall stad. Intervjupersonerna innefattar representanter från kommunen, politiker, näringsliv och turismnäring (Trost 1997, sid. 105).

Respondenterna utgörs av;

*Annika Bergström*, turistchef i Hudiksvalls kommun. (Intervju; Bergström).

*Toni Björklund*, centrumsamordnare inom föreningen Hudik City samt marknadsledare på en av Hudiksvalls gallerior, Guldsmeden (Intervju; Björklund).

*Bengt Gill*, planeringschef i Hudiksvalls kommun. Arbetar med översiktliga planeringsfrågor gällande samhällsutveckling, infrastruktur och fysisk planering (Intervju; Gill).

*Mats Gradh*, stadsarkitekt i Hudiksvalls kommun (Intervju; Gradh).

*Agneta Johansson*, tillförordnad chef för Tekniska förvaltningen i Hudiksvalls kommun. (Intervju; Johansson).

*Kristina Mickelsson*, utvecklingsstrateg i Hudiksvalls kommun. Arbetar med strategiska övergripande utvecklingsfrågor (Intervju; Mickelsson).

*Sven-Åke Thoresen*, kommunstyrelsens ordförande i Hudiksvall (Intervju; Thoresen).

*Jonas Wiklander*, verkställande direktör för Hudiksvalls Näringsliv AB. Bolaget har som syfte att öka tillväxt samt att stödja befintligt näringsliv såväl som nyetableringar (Intervju; Wiklander).

Ett medvetet valt har gjorts gällande att bortse från intervjuer och enkäter med invånare. En befintlig undersökning (Hudiksvalls kommun, attitydundersökning) gällande attityder hos befolkningen i kombination med egen deltagande observation, genomförd i butiker och med näringsidkare, anses utgöra en tillräcklig grund för uppsatsens analys och resultat. Undersökning och deltagande observationer framkommer i uppsatsen genom generella resonemang.

### 2.2.2 Skapande av intervjuguider

Intervjuguider har sammanställts och intervjuer utförts i enlighet med Steinar Kvales bok *”Den kvalitativa forskningsintervjun”* och dess sju forskningsstadier; tematisering, planering, intervju, utskrift, analys verifiering och rapportering (1997, sid. 79, 84-91, 121-26). Stadierna *tematisering* och *planering* syftar till att problemet formuleras tillsammans med syfte för att sedan leda fram till en planeringsprocess. Den visar hur studien bedrivs för att bli relevant i forskningsarbetet (Kvale 1997, sid. 79). Att utgå från Kvales sju steg har möjliggjort en informativ intervju vilket ger ett innehållsrikt empiriskt material (Kvale 1997, sid. 84-91, 121-126).

Individuella intervjuguider har sammanställts för var och en av respondenterna (se Bilaga 1-8). De består av cirka tjugo frågor per person och fanns vid förfrågan att tillgå innan tillfället för varje intervju, vilket endast två personer utnyttjade. Förståelse för respondenternas ”syn” är en väsentlig del i den kvalitativa forskningen. Kunskap om respondentens bakgrund hjälper även forskaren att förstå och tolka den information som erhålls under intervjun (Bryman 2002, sid. 59-60, 63). Respondenterna har därför anpassats efter befattning för att på så sätt kunna identifiera varje persons eventuella påverkan på platsutveckling (se Wallén 1996, sid. 76). Intervjuguiden sammanställdes i semistrukturerad form med öppna frågor då det ansågs mest passande för uppsatsens syfte samt ger större utrymme för tolkning från intervjupersonens sida (Bryman 2002, sid. 152-157; Jacobsen 2002, sid. 162-164). Genom att tillåta respondentens fria tolkning blir kvaliteten på intervjun högre, mer nyanserad och får därmed högre precision (Starrin & Svensson red. 2006, sid. 173).

### 2.2.3 Genomförande av intervjuer

I det inledande skedet kontaktades samtliga respondenter för att komma överens om tid och plats för intervju (se Trost 2006, sid. 57). Tidsåtgång meddelades till maximalt en timma och platsen för intervjuerna bestämdes till respektive persons arbetsplats. Intervjuerna har utförts solidariskt vilket innebär att man som intervjuare försöker förstå och sätta sig in i respondentens situation och känslor, även om det tydligt frångår ens egen åsikt (Trost 2006, sid. 69-70). Efter godkännande av intervjupersonen spelades intervjun in på diktafon för att lättare kunna transkriberas.

Forskare menar att det kan vara svårt att som utomstående få fysisk tillgång till företag och respondenter (Shah 2004, sid. 557). Då man i Hudiksvall har varit mycket tillmötesgående har den problematiken helt uteblivit och tillgången till respondenter har därmed varit god.

### 2.2.4 Bearbetning av intervjuer

Efter varje intervju påbörjades arbetet med bearbetning, analys och transkribering av materialet. Vid transkribering återgavs inte pauser, utfyllnadsord eller andra former av tolkningar. Det på grund av att tillförlitligheten i materialet ville säkras och ju färre tolkningar som görs vid transkribering desto mindre är risken för felaktigheter (Kvale 1997, sid. 149-156). Vidare har känsliga svar och kommentarer ur intervjuerna valts att hållas anonyma av hänsyn till respondenterna.

## 2.3 *Deltagande observation*

Fältarbetet sträckte sig över perioden 20:e april till 27:e april 2009 och innefattade förutom kvalitativa intervjuer också deltagande observationer löpande under veckan. Syftet med observationerna var att få ett brett och mångfacetterat utgångsperspektiv inför bearbetning och analys av teoretiskt och empiriskt material. Att utföra en deltagande observation innebär att insamla data genom att delta i människors vardagsliv och iaktta dem i olika situationer. Genom att då och då interagera och samtala med dem upptäcker man hur de tolkar den situation man precis har observerat (Fangen 2005, sid. 29-30).

### 2.3.1 Genomförandet

Genom att genomföra deltagande observationer och samla erfarenheter under en vecka förbättras förståelsen och tolkning av fältet. Vidare skapas en helhetsbild som är essentiell för att kunna dra slutsatser utifrån observationen (Fangen 2005, sid. 32). Observationerna präglades även av ett öppet fokus för att fältet skulle få tala för sig självt. På så sätt kan problematiken med att vara styrd av förhandsantaganden undvikas (se *ibid.*, sid. 79). Som observatör bör man se händelser, handlingar, normer och värderingar ur samma perspektiv som den du studerar (Bryman 2002, sid. 61-66). Under veckan av fältarbete eftersträvades ett förhållningssätt då det underlättade att tolka och förstå de studerade med vetskap om deras sociala sammanhang och perspektiv i åtanke.

Tillvägagångssättet var att i de situationer då det kändes naturligt ta kontakt med människor, näringsidkare och restauratörer i deras naturliga miljöer för att inleda samtal. Samtalen var flexibla och ostrukturerade och gällde dels situationen i Hudiksvall och dels vardagliga ting. Genom att försöka hålla oss så anonyma som möjligt vid vår observation ökade chanserna att erhålla trovärdigt resultat. Huvuddragen från observationerna antecknades sedan ur minnet för att möjliggöra användning och illustration av viktiga poänger i den slutgiltiga analysen (se Fangen 2005, sid. 29-30, 92).

### 2.3.2 Bearbetning av observationer

Då det inte alltid är positivt att detaljerat beskriva en observation gjordes få ansträngningar att bearbeta materialet efter den initiala dokumentationen (se Fangen 2005, sid. 92). En viss strukturering av anteckningarna skedde då observationsanteckningar och teoretiska anteckningar, såsom information om var, när, hur samt reflektioner och slutsatser, tillades i efterhand (*ibid.*, sid. 99).

## **2.4 *Abduktiv ansats***

En abduktiv ansats har antagits då utgångspunkten är befintliga teorier som vidareutvecklas genom insamling av empiriskt material. En förhoppning är att kunna komplettera teorin genom att uppmärksamma nya variabler och samband. Möjligheten att

öka förståelse samt upptäcka vad tidigare forskning kan ha förbisett växer, samtidigt som strävan mot nya kunskapsbidrag blir verklighet (Holme & Solvang 2001, sid. 51, 57-58).

## **2.5 Reliabilitet och validitet**

Reliabiliteten visar hur tillförlitligt resultatet av en studie är. Vid god reliabilitet ska resultatet bli detsamma vid en upprepade studie. I kvalitativa intervjuer i sammanhang kan begreppet tyckas märkligt då syftet är att uppnå varierande resultat. I det här fallet anses det dock viktigt att uppmärksamma studiens reliabilitet då överensstämmandet i många lägen var värt att betänka. Trots strävan att hålla intervjuer präglade av objektivitet och kongruens kan följdfrågor av ledande karaktär ha förekommit. Uppfattningen är ändå att det inte har förekommit i sådan utsträckning att studiens reliabilitet bör ifrågasättas (se Trost 2006, sid. 68-69, 99-102). Teori som använts bygger på kvalitativ forskning med stark anknytning till uppsatsens syfte. Genom att välja källor som är vedertagna säkras reliabiliteten vid teoriinsamling (se Jacobsen 2002, sid. 152-153).

Validiteten på insamlat material i en uppsats bör löpande ifrågasättas. Det är av största vikt att säkra validiteten så att det studien ämnar undersöka är vad som undersöks och att det är relevant för uppsatsens syfte (Jacobsen 2002, sid. 34-36; Trost 2006, sid. 102). Då grunden för uppsatsen, teori- och empiriinsamling, uppfyller kriterierna för hög validitet anses det att uppsatsen som helhet är att betrakta som valid (se Fangen 2005, sid. 256; Trost 2006, sid. 101-102).

## **2.6 Källkritik**

Det är viktigt att inta ett kritiskt förhållningssätt till de källor, muntliga och skriftliga, som studeras under uppsatsskrivandet. Då uppsatsens specifika syfte är relativt utforskat har ett objektiva förhållningssätt gentemot insamlat material varit möjligt. Ett medvetet val gällande källsökning har gjorts och därmed används endast välrenommerade forskares verk i uppsatsen. Vidare visar litteratursökningen dels vilken kunskap som redan finns och dels vilka kunskapsluckor som behöver diskuteras.



I intervjusammanhang presenteras man som intervjuare ständigt inför respondenternas ”sanningar”. Det är omöjligt att undvika dem men problematiken har under intervjuprocessen uppmärksammats för att så långt som möjligt kunna förhålla sig kritisk till informationen. Att fältarbetet utfördes på en, för uppsatsgruppen, okänd mark gjorde att empiriskt material till stor del kunde samlas in utan förutfattade meningar. Samtidigt undviker man då att formas efter första källan och därigenom gå miste om eller misstro annan information. Det har resulterat i ett objektiva empiriskt material som sedan kan prövas mot befintlig teori och därmed stärka eller försvaga tilltron till teorin.

Samtliga källor har behandlats med samma ambition om objektivitet vilket har möjliggjort ett kritiskt förhållningssätt genom hela uppsatsprocessen.

### 2.6.1 Begreppsförvirring

Intervjuerna visade en tydlig kompetensbrist hos beslutsfattare gällande vad begreppet *platsmarknadsföring* egentligen innebär. Dess betydelse förväxlades med den traditionella innebörden av *marknadsföring* och associerades till reklam, broschyrer och mässdeltagande. Begreppsförvirringen riskerar att leda till felaktiga åtgärder och därmed oönskat resultat. För att undvika missförstånd och feltolkningar används i uppsatsen huvudsakligen begreppet *platsutveckling* vilket ger en klarare och mer rättvisande bild av vad som åsyftas.

# Kapitel 3

## Bakgrund till stadskärnors förutsättningar

---

*Följande kapitel presenterar centralortsteorin vilken sätter centralorters geografiska lokalisering i relation till andra städers storlek och utbud samt betydelsen av den kreativa klassen. De båda teorierna presenteras som en bakgrund till varför platsutveckling är nödvändigt och hur det kan öka städers attraktivitet.*

---

### **3.1 Städers geografiska läge förändras genom bättre kommunikationer**

Walter Christaller ämnade med centralortsteorin förklara en centralorts placering och storlek i förhållande till andra städer. Orterna klassificeras utifrån utbud och visar på att placeringen av centralorten är kopplad till det utbud den kan erbjuda. Teorin är bland annat baserad på antagandet att konsumenter besöker den centralort som närmast erbjuder efterfrågat utbud. Centralorter som erbjuder ett större utbud är av högre ordning och de som erbjuder ett mindre utbud är därför av lägre ordning (Bradford, Kent & Fitzgerald 1977, sid. 6-9).

Transportkostnaden är avgörande för hur centralorter får sin plats i hierarkin. Kostnaden för att få ta del av utbudet påverkar efterfrågan och ökar priset eller transportkostnaden minskar efterfrågan. Ju längre en individ behöver transportera sig till en centralort för att ta del av utbudet, desto dyrare blir det. Varje centralfunktion har begränsad räckvidd vilket innebär att leverantörer inte kan locka konsumenter från ett område där konsumenterna har närmare till ett annat utbud (Bradford, Kent & Fitzgerald 1977, sid. 7-8).

August Lösch vidareutvecklade centralortsteorin och kom sedermera fram till att centralorterna antingen har bättre kommunikationer och/eller drar till sig bättre kommunikationer och därmed stärks deras positioner ytterligare. Tillgänglighet och kvalitet på kommunikationerna har central betydelse för hur flödena styrs mot vissa städer och inte mot andra. Om det är alltför lätt att ta sig ytterligare några mil, på exempelvis motorväg eller med snabbtåg, blir följden ofta att orter förlorar besökare (Thufvesson 2006, sid. 102-103).

Många gånger finns andra städer i närområdet med bättre kommunikationer och risken är att människor väljer staden med bättre utbud, då det helt enkelt går för lätt att ta sig dit. Drabbade städer kan därför inte tillhandahålla ett utbud i proportion till dess folkmängd och hamnar då i en funktionsskugga (Thufvesson 2006, sid. 102-103).

### ***3.2 Introduktion till platsutveckling***

Synen på städer har förändrats från centralortsteorin i början av 1930-talet där städernas placering i förhållande till andra städer ansågs vara den avgörande faktorn för utveckling. Numera framhålls nya tankar om att städernas viktigaste tillgång är människor och deras kunskap, önskemål, motivation, påhittighet och kreativitet (Landry 2000, sid. xiii). Platsmarknadsföring behandlar precis som traditionell marknadsföringspraktik skapandet av image, kampanjer och informationsdistribution (Kotler et al. 1999, sid. 3). Men det är bara en liten del av arbetet med platsmarknadsföring och därför ligger ordet platsutveckling närmare till hands (Thufvesson 2006, sid. 7).

Syftet med platsutveckling är att försöka hitta lösningar som leder till att så många människor som möjligt blir nöjda. Invånare är viktiga och fungerar som en motor för platsen. De ska vilja spendera pengar på hemmaplan och gynna lokala handlare istället för att åka till annan ort. Utvecklingen bör också ta hänsyn till besökare då det ofta är därifrån nya invånare kommer. Platsutveckling har också som uppgift att sälja och visa staden vilket kan ske genom intressanta nybyggnationer, projekt eller evenemang.

Det är att föredra om invånare och besökare sprider en positiv bild av platsen till personer de känner på andra orter. Både staden och individen blir på så sätt viktiga komponenter i utvecklingssammanhang (Thufvesson 2006, sid. 7-8). Människors interaktioner sinsemellan kan innebära att positiva såväl som negativa åsikter och upplevelser överförs och påverkar uppfattningarna om staden (Grönroos 2008, sid. 187, 295-296).

Det finns aspekter av platsutveckling som är generella för såväl svenska platser som platser runt om i världen. Det finns dock särdrag som skiljer dessa åt. Sverige och framför allt de norra regionerna präglas bland annat av att vara ett till ytan stort men glesbefolkat land. Det kännetecknas av låga invånarantal samt långa distanser mellan städer vilket ställer

höga krav på landets transportsystem (Bohlin & Elbe 2007, sid. 12; Pettersson 2002, sid. 11). En specifik stad eller region är oftast utvecklad och formad för att primärt tillfredställa dess invånare och sekundärt dess besökare. Svårigheten för många städer idag är att föra de båda perspektiven närmre varandra genom att finna gemensamma intressen som tillfredställer både befintliga invånare och tillfälliga besökare (Howie 2003, sid. 73-75; Landry 2000, sid. 23-26).

### 3.2.1 Platsutveckling lockar människor

Tanken med platsutveckling är att få människorna att stanna på platsen när de väl nått dit. Även korta besök på platsen ska väcka en önskan hos besökaren att vilja återvända, stanna längre eller till och med flytta dit (Thufvesson 2009, sid. 17). Anledningen till att vilja få besökare att bli nya invånare är att människor kan bli motorn bakom regional tillväxt.

Istället för att reducera kostnader för verksamheter bör städer skapa en bättre tillgång på högutbildade och produktiva människor. Attraheras den typen av människor till staden kommer även de näringar som anställer dem samt investerare att attraheras (Florida 2006, sid. 265-268). Förmågan att komma på nya idéer och bättre metoder höjer produktiviteten och följaktligen även människors levnadsstandard. Det är därför nödvändigt för städer att locka till sig den så kallade kreativa klassen. Till den kreativa klassen hör de som har kreativitet som sitt viktigaste redskap i arbetet i affärsvärlden, utbildningssektorn, vården eller något annat yrke (ibid., sid. 9, 103).

Tre dimensioner i staden avgör i vilken stad kreativa människor väljer att bo; *Vad som finns* innebär en kombination av byggd miljö och naturlig miljö som tillsammans skapar en plats att leva ett kreativt liv på; *Vad som händer* syftar till en stad med en aktiva och spännande kreativa sysselsättningar såsom ett livligt gatuliv, kafékultur, konst samt musik; *Vem som finns* betyder en mångfald människor som interagerar och skapar möjligheter så att vem som helst kan finna en plats i samhället. Det kan vara människor av olika etniskt ursprung, sexuell läggning, åldrar, eller utmärkande yttre attribut. Vidare anses livsstil och tillgång till fritidsnöjen ofta vara viktigare än en anställning när människor bestämmer boendeort. Vad som händer är inte bara viktigt för invånare utan också besökare. De tre dimensionerna skapar tillsammans en unik uppsättning attribut som definierar en stad och det är stadens helhet som gör den attraktiv (Florida 2006, sid. 268- 279).

Städer spelar idag en stor roll vid utveckling och upprätthållandet av personers och grupperns identitet. Identitetens främsta beståndsdel är inte längre vem vi arbetar för utan kombinationen av var vi bor och vad vi gör. Platstillhörighet kan uppstå när en plats är betydelsefull för användarna och uppfyller deras funktionella behov (Shamsuddin & Ujang 2008, sid. 400). Vissa städer har redan ett utbud som tillfredställer invånare, lockar till sig besökare och som får människor att känna tillhörighet till platsen. För en stad som ännu inte har det att erbjuda men som har potential, kan det vara intressant att börja fundera på en sådan utveckling. I kommande kapitel redogörs för förutsättningar för platsutveckling .

# Kapitel 4

## Förutsättningar för utveckling av stadskärnor

---

*I kapitel 3 introducerades läsaren för en bakgrund där fokuseringen på städernas lokalisering skiftat till att i modern platsutveckling sätta människan i fokus. Kapitel 4 kommer att i detalj redogöra för vilka faktorer som är avgörande för städernas platsutveckling.*

---

### **4.1 Platsutveckling ska utgå från visionen**

En vision visar en önskvärd bild av framtiden. Framtidsbilden ska vara gemensam för många aktörer, vara utgångspunkten för verksamheters strategiska mål och bör vara tidsbestämd. I arbetet med stadsutveckling fungerar visionen som en målbild vilken visar på behovet av utveckling samt utvecklingsarbetet inriktning. Visionen har till uppgift att samla, entusiasmera, samt motivera individer att arbeta mot gemensamma resultat (Öberg 2008, sid. 18).

För att nå visionen bör man möjliggöra effektivt utnyttjande av resurser inom staden. Utbyte av information, kunskap och erfarenheter bör underlättas och arbetsplaner, idéer och projekt bör utformas så att samtliga sektorer och näringar i samhället kan delta (Howie 2003, sid. 14-15). Visionen är utgångspunkten för det strategiska arbetet och den bör arbetas ned i kortsiktiga och konkreta mål. Gemensamma mål bidrar också till ökad känsla av samhörighet mellan parterna (Öberg 2008, sid. 19, 22).

Riktlinjer på region- och stadsnivå visar vägen mot den slutgiltiga visionen och gör den lättare att uppnå. Riktlinjerna syftar till att guida, leda eller påverka besöksnäringen till att göra val och utvecklas i en riktning som kommer att gynna staden eller regionen (Öberg 2008, sid. 18-22). Fördelarna med bra riktlinjer för besöksnäringen kan till exempel vara befolknings- och ekonomisk tillväxt samt minskad arbetslöshet (Howie 2003, sid. 190). När man formar en vision bör man ha stadens identitet i åtanke. Det är nödvändigt då visionen bör vara verklighetsförankrad och realistisk för att kunna uppnås (Öberg 2008, sid. 18-22).

## ***4.2 Inse vikten av marknadsföring***

Imagen måste uppfattas som trovärdig, accepteras av platsens invånare samt utgå från stadens identitet för att vara långsiktig (Bohlin & Elbe 2007, sid. 15). Att enbart arbeta med stadens image är inte tillräckligt för att nå framgång. En stad måste välja vilka grupper den ska attrahera och sedan utgå från dem i strategi- och utvecklingsarbetet. För att lyckas attrahera en specifik grupp krävs lämpliga incitament för att de ska trivas på platsen. Unga familjer söker sig till exempel till platser med fokus på skolor och trygghet och den äldre befolkningen söker efter kultur samt rekreation. För att attrahera företag bör staden framhäva positivt företagsklimat samt välutvecklad infrastruktur i form av goda kommunikationer till andra större städer, närhet till flygplatser, billiga tomter med mera (Kotler, Haider & Rein 1993, sid. 23-40).

Varumärket är i sammanhanget ett redskap för att kommunicera och visa de värden man står för till valda grupper. En plats varumärke ska fånga vad staden kan erbjuda invånare och besökare samt vad som särskiljer den från andra städer. Genom det lockar man till besök, skapar förväntningar och bygger upp möjliga scenarier. Varumärket måste förmedla sanningen då minnet av staden kan bli negativt om påståendena visar sig vara osanna. Att skapa ett framgångsrikt varumärke tar mycket tid och resurser i anspråk men behållningen av ett lyckat resultat är stor då en sådan investering har lång livstid (Howie 2003, sid. 152-153). Arbetet med varumärket är, förutom uppenbara orsaker, tänkt att leda till engagemang som samlar kommun, fastighetsägare och näringsliv bakom stadens gemensamma kärnvärden (Öberg 2008, sid. 44-45).

Det finns olika sätt att arbeta med marknadsföring av stadens image och varumärke. Traditionell marknadsföring går till exempel via kanaler som TV-reklam, tidningsannonser eller broschyrer (Grönroos 2008, sid. 428). Det är ofta dyrt och det är heller inte lätt att med ord sälja en plats till konsumenter då de ständigt utsätts för olika reklambudskap (Thufvesson 2009, sid. 30). För att kommunicera staden och dess identitet kan man använda sig av invånarna i marknadsföring (Kotler, Haider & Rein 1993, sid. 33-40). Städer kan istället arbeta med indirekt marknadsföring genom att i staden erbjuda något som fångar människors intresse, exempelvis evenemang, välbevarad bebyggelse, spektakulära byggnader eller nöjen (Thufvesson 2009, sid. 30). För att förstärka varumärket ytterligare kan städer använda och uppmärksamma aktörer som skapar positiv uppmärksamhet och sätter platsen på kartan, såsom Håkan Hellström gjort för Göteborg

eller Timbuktu för Malmö. När en plats, region eller ett land får uppmärksamhet finns möjlighet att den fastnar i människors medvetande och utgör en grund för kommande besök (Nielsén 2003, sid. 27).

### **4.3 *Värdet av ett attraktivt utbud***

För att skapa en populär plats krävs förståelse för vad besökare söker och vad som motiverar dem att åka till platsen. Förståelsen bidrar med värdefull information kring hur städer bör utvecklas (Howie 2003, sid. 49-52). Människors behov styr val av bosättnings- och besöksort. När staden har tillfredställt primära behov söker människor något utöver det vanliga vilket i många fall innebär upplevelser eller utbud (Nielsén 2003, sid. 32-33).

Utbud kan locka till besök såväl som förhöja det. En persons relation till staden avgör vilken typ av utbud som lockar. Därför behövs både spektakulära kyrkor, vacker natur och speciella evenemang för att komponera en fulländad stad som tilltalar alla målgrupper (Howie 2003, sid. 81-82). Vidare kan utbud användas för att göra befintliga invånare mer nöjda. Ett typexempel är när städer arbetar med och utvecklar användning av dess kustlinje (Kotler, Haider & Rein 1993, sid. 33-40).

Det finns både primära och sekundära attraktioner som ger staden bättre och bredare utbud. En primär attraktion är det som utgör dragningskraften och kan naturligtvis vara olika för olika människor. Sekundära attraktioner är sådant som finns utöver den primära, men som är avgörande i valet mellan likvärdiga städer. Exempel på sådana stödjande tjänster är hotell, restauranger, taxibilar, bensinstationer och affärer. Utbud behöver också kompletteras av goda kommunikationsmöjligheter. Besökare lägger inte märke till platser som inte ligger i anslutning till huvudleder och därför besöks de inte. En motorväg som leds utanför en stad är ett exempel på något som negativt påverkar besöksnäringen. Tillståndet kan därutöver förvärras ytterligare då många städer brister i förmåga att marknadsföra sig och utan marknadsföring kommer inga besökare (Bohlin & Elbe 2007, sid. 13-15; Howie 2003, sid. 87-88).

En stad bör fundera på vad kostnaden blir om människor lämnar orten för att andra städer har ett bättre utbud, i relation till vad det kostar att se till att det händer mer i den egna staden. Att arrangera evenemang och upplevelser kan ses som ett redskap för



stadsplanering i syfte att få invånarna att stanna kvar och att locka nya invånare och företag. Ett av upplevelsens största värden är att den drar uppmärksamhet till staden där upplevelsen äger rum vilket i slutändan leder till synergieffekter och ekonomiskt värde för staden (Nielsén 2003, sid. 22-23, 25-26).

#### ***4.4 Ett gränsöverskridande arbete mellan stadens aktörer***

Gränsöverskridande arbete innefattar till exempel samarbete mellan olika förvaltningar inom en kommun eller mellan olika organisationer och näringsliv. Samarbetet blir endast meningsfullt när det bidrar till att öka effektiviteten i de samverkande organisationernas arbete med den gemensamma målbilden (Westrup & Persson 2007, sid. 11-13).

Det finns ofta många som har intresse i platsutveckling av en stad som till exempel politiker, turistorganisationer och offentliga tjänstemän. Därför bör så många som möjligt involveras i planeringen och samarbete blir nödvändigt. Planeringen bör innehålla en vision och gemensamma mål för en given tidsperiod, hur målen ska nås samt vilka potentiella hot och möjligheter som finns. Det handlar också om att upptäcka nya kundgrupper, nya distributionsformer eller nya användningsområden för existerande produkter (Bohlin & Elbe 2007, sid. 20).

Många människor inom exempelvis kommunen arbetar med platsutveckling idag. Problem kan uppstå då arbetet försvåras av exempelvis dålig kunskap om platsen och andra platser, svag känsla för detaljers betydelse, kortsiktighet, dålig kreativitet, svag handlingskraft eller allmänt ointresse (Thufvesson 2009, sid. 24). Ytterligare en försvårande faktor är att olika professioner har olika uppfattning om hur arbetet ska läggas upp och vad som är korrekt agerande. Det är därför viktigt att inse och acceptera att olika professioner prioriterar och fokuserar på olika saker. Först när acceptans och förståelse finns kan man komplettera varandra, effektivt dra nytta av och nå fördelar med samarbetet (Westrup & Persson 2007, sid. 59-60).

#### ***4.5 Vikten av ett brett näringsliv i staden***

Näringslivet är av stor betydelse för städers utveckling då det bidrar med arbetstillfällen och skatteintäkter som behövs för att utvecklas (Kotler, Haider & Rein 1993, sid. 32-33).

Många städer förlitar sig på en speciell råvara, bransch eller ett enda företag. De platserna kan vara ytterst sårbara för strukturkriser, konjunkturer eller koncernlogik (Thufvesson 2009, sid 22-23). För platser som vill ha långsiktig utvecklingspotential är det därför viktigt att ha företag inom olika branscher. Dessutom söker den kreativa klassen en horisontell karriär med många möjligheter då de inte stannar på samma företag särskilt länge. För företag blir följden ett stort utbud av arbetskraft och för jobbsökande innebär det en bred arbetsmarknad (Florida 2006, sid. 268-279).

Vissa städer riktar sig medvetet mot specifika kategorier i näringslivet och attraherar då en specifik målgrupp. Det finns dock en risk att målgruppen medvetet eller omedvetet tar över platsen och driver bort andra grupper. Det kan leda till att staden till sist inte fungerar på grund av brist på vissa typer av yrkesgrupper. Exempel är Manhattan eller Silicon Valley där bostadspriset skjutit i höjden och där människor med nödvändiga yrken så som sjuksköterskor, brandmän, lärare etcetera har svårt att ta sig in på marknaden. En plats måste därför se till att ekonomiskt starka grupper endast dominerar vissa geografiska områden och inte hela platsen (Thufvesson 2009, sid. 19-23). Att näringsliv samverkar med kommunen och även invånare ökar chanserna att erhålla positiva synergieffekter.

#### ***4.6 Synergieffekter ger bättre platsutveckling***

Synergieffekter är en viktig del av platsutveckling och är ofta resultatet av att människor från skilda förvaltningar, företag och föreningar samarbetar. Det går att utveckla en stad utan synergieffekter i åtanke men resultatet blir då ofta hög resursanvändning. Synergieffekter inom platsutveckling har ofta en fysisk dimension exempelvis kan gator, konstverk, byggnader och diverse verksamheter placeras så att de ger positiva effekter på stadskärnan. En jourbutik kan placeras så att gör nytta för de boende i närheten men även utformas och placeras för att fånga upp spontankunder eller fungera som ett riktmärke. Om den placeras rätt kan den också fungera som ”ett extra par ögon” i ett otryggt område och på så sätt skapa en känsla av trygghet. (Thufvesson 2009, sid. 25-27).

Populära butiker leder till positiva synergieffekter för stadskärnan då de attraherar fler kunder och bidrar till ett livligare centrum. För att ytterligare öka stadskärnans attraktivitet och profilering gentemot externa köpcentra är det viktigt att ha originella och ovanliga

butiker sida vid sida med rikstäckande kedjor. För att skapa synergieffekter krävs kunskap om butiker, stadsmiljöer, andra städers utbud och kundens preferenser samt att man har det i åtanke vid planering av stadskärnan. Vidare krävs att olika aktörer samarbetar regelbundet. Det kan även vara en god idé att erbjuda innehavare av butiker, kaféer och krogar hjälp med profiltänkande, kundsegmentering, inredning och skyltning. Att stödja näringsidkare innebär inte bara fördelar såsom synergieffekter utan erbjuder också en chans att påverka hur butiker och stadskärna praktiskt och estetiskt skall utformas. (Thufvesson 2009, sid. 90-91).

#### ***4.7 Betydelsen av stadskärnans fysiska utformning***

Stadskärnan är en viktig del i regional framgång och fungerar som symbol för kommunen (Öberg 2008, sid. 33). Det finns många faktorer som avgör hur stadskärnor upplevs förutom invånarantalet. Idag bedöms stadskärnor ofta efter utbud, vilket kan göra att en den uppfattas mer spännande och innehållsrik. På grund av det kan mindre städer med bra utbud uppfattas som större än stora städer med litet utbud (Thufvesson 2009, sid. 28, 87). Ett unikt utbud lockar besökare och därför bör städer ha en individuell identitet som tillfredställer dem (Bohlin & Elbe 2007, sid. 23-24). Stadskärnan får ett större underlag om den besöks av många människor från kranskommunerna och det ger mer folkliv på gatorna (Thufvesson 2009, sid. 28, 87). En stadskärna måste ha något att erbjuda besökare, till exempel en intressant butikssammansättning, detaljhandel, restauranger, nöjen, kultur etcetera som gör staden konkurrenskraftig. Men en stadskärna behöver också ett mer unikt utbud för att kunna attrahera ofta långväga besökare (ibid., sid. 92).

Platsutveckling bör resultera i en lättillgänglig stadskärna med goda parkeringsmöjligheter, en god kollektivtrafik samt generösa öppettider. En väl fungerande och utvecklad infrastruktur kan stödja platsen i sin önskan att få människor att stanna kvar (Kotler, Haider & Rein 1993, sid. 33-40). Att arbeta för tydlig struktur i form av koncentrerade gångstråk, tydliga målpunkter samt torg är grundstenen vid planering av stadskärnan (Öberg 2008, sid. 31-32). Genom att se mot vilka målpunkter människor rör sig, till exempel järnvägsstation, bibliotek eller shoppinggata, kan man säkra mängden spontanbesökare till butiker och serveringar. Ur ett fotgängarperspektiv är det viktigt att det är tätt mellan upplevelserna (Thufvesson 2009, sid. 28, 87). När antalet butiker glesnar

blir det mindre intressant att fortsätta framåt. För människor till fots kan det räcka med ett enda ”dött” kvarter för att inte vilja fortsätta i en viss riktning. En stadskärna bör därför inte vara större än att det kan fyllas med butiker och serveringar. Som komplement kan det vara lämpligt att använda gatubeläggning, belysning, skyltar etcetera för att stärka svaga områden (ibid., sid. 93-96). Att utveckla förbindelserna för att knyta samman utbudet med hjälp av stråk är en åtgärd som kan leda till att stadskärnan blir tätare och mer samlad. Besökarna ges intressanta upplevelser samtidigt som de verksamheter vilka är anknutna till stråken kan dra nytta av de besöksflöden utbudet genererar (Öberg 2008, sid. 38). Typiskt för trevliga, intressanta och välbesökta platser är att de innehåller mängder av kombinationsmöjligheter som stimulerar förflyttningen till fots (Thufvesson 2009, sid. 93-96). Delar av stadens utbud, exempelvis torg, gallerior och resecentra, kännetecknas av att de har möjligheten att attrahera besökare av egen kraft och genererar även besöksflöden till kringliggande verksamheter (Öberg 2008, sid. 38).

Städer måste innehålla mötesplatser utefter kommersiella gångstråk som är trivsamma, sänker tempot och fungerar som oaser. Nackdelen med öppna ytor är att de kan upplevas som tomma och ödsliga när det inte händer något särskilt (Thufvesson 2009, sid. 88-90). Städer bör tänka på detaljer och uppfattas som välkomponerade, lägga lite extra energi på att lyfta fram arkitektur, landmärken, vattendrag, grönska, butiker och uteserveringar (Thufvesson 2009, sid. 28). Stadskärnan ska även vara välskött, ren, snygg och kännas trygg (Öberg 2008, sid. 31-32). Stadskärnans karaktär ska vidare reflektera stadens identitet och image. En försvagning av stadens identitet kan resultera i att människor förlorar banden till den. Om mindre eller oberoende affärer försvinner från stadskärnan leder det till minskad upplevd mångfald och i förlängningen förlorad känsla av tillhörighet (Shamsuddin & Ujang 2008, sid. 399-402). Det är ingen som nödvändigtvis tar ansvar för att skydda stadskärnans opåtagliga faktorer, som dess identitet och image. Det beror på att det kan vara svårt att se hur de är av relevans för kvaliteten på staden och upplevelsen samt hur de kan översättas till ekonomiska termer. Personer ansvariga för stadsutveckling får genom starka argument framhäva vad som finns att vinna respektive förlora och på så sätt sätta ett värde på stadskärnans identitet och image (Howie 2003, sid. 31).

# Kapitel 5

## Så fungerar teorin applicerad på Hudiksvall

---

*Kapitel 5 sammankopplar empirin från fallstudien i Hudiksvall med de två teorikapitlen. Därpå analyseras materialet och vävs samman med egna reflektioner. Kapitlet utgår ifrån samma struktur som i föregående avsnitt.*

---

### **5.1 För Hudiksvall är visionen inte en självklarhet**

Hudiksvall konkurrerar liksom många andra mindre orter i regionen om ökat antal besökare, invånare och näringsliv och om att vara den självklara centralorten. Om man vill öka stadskärnans attraktivitet är det nödvändigt att grundstenar såsom en utarbetad vision och generell finns och framgångsrik samverkan mellan samtliga parter råder.

Under intervjuerna har det framkommit att en gemensam vision för staden Hudiksvalls framtid troligen inte existerar. I det fall en vision för staden är utvecklad framstår den som oförankrad hos de som rimligen bör arbeta efter den. Den vision man talar om har istället visat sig vara varje enskild persons målbild, vilken har formats med deras eget arbete i åtanke. I enstaka fall har total ovisshet i frågan rått (Intervju; Bergström; Gill; Johansson; Mickelsson; Thoresen; Wiklander). När visionen inte är tydligt uttalad blir det svårt att samla och motivera individer då målkongruens saknas. Utan en gemensam vision blir det omöjligt att uppnå gemensamma resultat i det strategiska arbetet gällande Hudiksvalls stadskärnas framtida utveckling.

I texten nedan använder vi exemplet *Fiber Optic Valley* för att illustrera vilka konsekvenser en för snäv vision kan få. Hudiksvall har gjort stora satsningar inom fiberoptik genom organisationen *Fiber Optic Valley* (Intervju; Thoresen). Fiberoptikens utveckling betyder mycket för Hudiksvalls framtid men vi ser ändå en viss problematik med alltför stor fokusering på projektet. För näringslivet innebär satsningen stora möjligheter för staden men övriga mindre aktörer i staden gynnas inte av en vision som kretsar kring en specifik verksamhet. En liknande problematik uppstod i Silicon Valley där fokuseringen på IT drivit bort övriga grupper. med Följden blev att man nu har stor brist på

arbetskraft inom andra yrkesgrupper såsom sjuksköterskor, brandmän och lärare. Silicon Valley är framgångsrikt på grund av närheten till San Francisco där ett brett arbets- och aktivitetsutbud finns att tillgå. Hudiksvall har varken samma typ av attribut som en storstad eller närheten till en sådan och därför har de inte heller samma dragningskraft. Förutsättningarna mellan städerna skiljer sig så pass mycket och det är inte troligt att en likvärdig situation kommer att uppstå i Hudiksvall. Hudiksvall har en bred arbetsmarknad som kan komma att bli lidande av en vision fokuserad på fiberoptik. Människor som eftersöks i fibersammanhang är välutbildade, unga och krävande individer som ingår i den kreativa klassen. De lockas av en bred arbetsmarknad med stora möjligheter till variation och vi menar att en fokusering på fiberoptiken riskerar att smalna av arbetsmarknaden i Hudiksvall och därmed skrämja bort dem.

Hudiksvalls vision bör därför vara mer generell än den nämnd ovan och därmed applicerbar och rimlig för samtliga aktörer i den mindre staden. Ett brett ingångsperspektiv möjliggör nödvändiga förutsättningar som krävs för långvarig framgång. För att dra en parallell till exemplet *Fiber Optic Valley* menar vi att en mindre stad är mer eller mindre beroende av vardagsförutsättningar såsom ett lockande utbud innan man kan vara med i konkurrensen om kompetent arbetskraft.

Stadsarkitekten framhäver en vision där ”*staden ska må bra, invånarna ska må bra. Att vi får en uthållig stad, både miljömässigt, ekonomiskt och socialt*” samt ”*...mångfald i en stad som ska växa, verka och gro*” (Intervju; Mats Gradh). En sådan generell vision menar vi kan vara framgångsrik för en stad i Hudiksvalls storlek då den är påtaglig och rimlig i förhållande till dess förutsättningar. Med en tydlig och uppnåbar vision kan Hudiksvall skapa en attraktiv stad för många målgrupper och med goda möjligheter till ökad tillväxt.

## **5.2 Hudiksvalls marknadsföring kan utvecklas**

En förutsättning för att kunna marknadsföra en stad är att identifiera stadens identitet och sedan framhäva den. Är inte marknadsföringen verklighetsförankrad kan det leda till felaktiga förväntningar och besvikna besökare och invånare. Staden bör därmed välja att framhäva faktorer representativa för den image man vill förmedla. Önskas en framträdande industristad läggs tyngdpunkt på *Fiber Optic Valley* men vill man skapa en bild av en hantverksbygd framhävs sjöbodarna vid Möljen, lokala hantverkare och historiken kring

det. Då *Glada Hudik* är ett vida känt begrepp som dessutom har en stark historisk anknytning menar vi att Hudiksvalls identitet kan grundas kring det.

Hudiksvall har en uppochnervänd befolkningspyramid där invånarna blir allt äldre. Situationen gör att staden är i stort behov av att öka inflyttningen, främst vad gäller unga invånare som bidrar till staden (Intervju; Gill; Mickelsson; Thoresen; Wiklander). Problemet för en mindre stad som Hudiksvall är att de i nuläget inte erbjuder vad den målgruppen söker gällande utbud och arbetstillfällen. För att få bukt med problematiken är det lämpligt att i marknadsföringen använda sig av samma målgrupp som man önskar appellera. Invånarna kan på ett mer påtagligt sätt förmedla känslor och atmosfär som annars kan vara svåra att kommunicera.

Av respondenterna framgår att *Glada Hudik* är väl etablerat och använt. Björklund instämmer men menar att det inte används så mycket som det borde göra, vidare ser han tecken på att uttrycket är på väg att försvinna bland den yngre generationen. Björklund ser möjligheter att marknadsföra *Glada Hudik* som ett varumärke vilket han tror kan få positiva konsekvenser och att hela staden gynnas av det (Intervju; Björklund). Hudiksvall tar i dagsläget inte till vara på att de har ett naturligt varumärke i *Glada Hudik* och som ger en positiv bild av staden. Att begreppet är gammalt innebär inte att det per automatik finns kvar för alltid utan staden måste börja vårda begreppet *Glada Hudik*. Det är inte tillräckligt att använda det på små reklamprodukter såsom kepsar utan *Glada Hudik* bör genomsyra hela stadskärnan, till exempel ”Välkommen till ICA Glada Hudik”, ”Café Tre Glada Flickor” eller ”De Gladas Bar”. Även vägskyltar utanför och i staden kan inpränta *Glada Hudik* hos resenären. Utvecklad användning av *Glada Hudik* är ett sätt att skapa en image baserad på stadens identitet.

Mickelsson reflekterar över att de inte har gjort något nytt grepp vad gäller marknadsföring av staden. Hon påtalar samtidigt vikten av förnyelse och drar slutsatsen att det kanske är ett nytt grepp de borde ta för att nå ut med sin marknadsföring av den mindre staden (Intervju; Mickelsson). De traditionella sätten att marknadsföra staden genom broschyrer, annonser och mässor anses vara viktiga (Intervju; Bergström). Vi ser en problematik i sättet Hudiksvall tillämpar traditionell marknadsföring och hur de i många fall ser på den. Ett exempel är när Hudiksvalls kommun stod på Stockholms Centralstation och delade ut falukorv samt broschyrer under rusningstid i syfte att få förbipasserande att vilja flytta till Hudiksvall (Intervju; Mickelsson; Thoresen). Det är långsökt att tro att broschyrer och

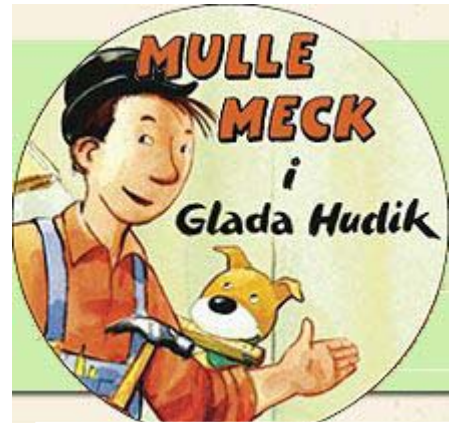
falukorv kan påverka en person att flytta till en Hudiksvall, speciellt när falukorv främst förknippas med Falun.

Turistbyrån i Hudiksvall har en begränsad budget avsatt för traditionell marknadsföring (Intervju; Bergström). Summan är inte en stor satsning i marknadsföringssammanhang men bör sättas i relation till stadens storlek och resurser. Men en liten summa ger dessvärre även resultat i relation till satsningen. Oavsett vilken form av marknadsföring staden ägnar sig åt är det viktigt att den är verklighetsförankrad och visar en positiv bild av staden. Det var få respondenter som kunde svara på frågan hur de tyckte att Hudiksvall skulle marknadsföras. Ett svar vi fick, om än lite skämtsamt, var *”Det bästa tror jag är om det händer något spektakulärt i en stad, då blir man ju känd. Till exempel som i Knutby”*. Även om respondenten inte direkt arbetar med marknadsföring är det ändå anmärkningsvärt att människor i ledande positioner inte kan tala om hur de vill att Hudiksvall ska kommuniceras. Inget av exemplen med falukorven och Knutby stämmer överens med hur marknadsföring bör gå till. Vi ser ett behov av att utöka användningen av otraditionella marknadsföringskanaler. För en mindre stad likt Hudiksvall är det dessutom nödvändigt då sådana former inte är lika resurskrävande.

Hudiksvall har goda möjligheter att skapa en positiv bild med otraditionell marknadsföring genom att förknippa stadskärnan med aktörer som drar uppmärksamhet. Den turnerande *Glada Hudikteatern* (Glada Hudikteatern) är ett utmärkt exempel på den typen av aktörer som åstadkommer gratis uppmärksamhet till staden samt når ut till en bred publik. Teatern bidrar därmed till att stärka kopplingen mellan Hudiksvall och *Glada Hudik*. Teatern utgör ett exempel på en indirekt marknadsföring som bidrar till ökad besöksnäring och därmed gynnar stadskärnans utveckling och tillväxt. I samband med att *Glada Hudik Teatern* turnerar kan det vara lämpligt att gå ut med en reklamkampanj för att samtidigt locka människor till Glada Hudik. Dessvärre kan det rent ekonomiskt vara svårt för en mindre stad att finansiera stora kampanjer. I stället gäller det för staden att vara kreativa genom att exempelvis sponsra teatern och i utbyte få visa en reklamfilm med vackra bilder från Hudiksvalls stadskärna.



Ytterligare ett exempel på otraditionell marknadsföring ser vi i möjligheten att utöka användandet av Mulle Meck som symbol för Hudiksvall, speciellt då figuren föddes i staden (Mulle Meck). Det skulle vara ett effektivt sätt att utnyttja något som redan är befäst i staden och kräver därmed inte stora resurser. Vid en intervju ställdes frågan om vad som bör göras för att få människor att svänga från E4:an som går utanför staden. Svaret blev att det ska ändras av sig själv. Ett



Figur 5:2 Mulle Meck.

naivt svar på en viktig fråga. En enkel lösning är att placera en skulptur föreställande figuren några kilometer före avfarten till staden som håller en *Välkommen till Hudiksvall*-skylt (Intervju; Björklund). I nuläget står skylten så att trafikanterna endast har fyrtiofem sekunder på sig att bestämma om de vill svänga av för ett spontanbesök (Intervju; Björklund; Thoresen). Förutom att skylten fungerar som ett lockbete bekräftar den också en del av Hudiksvalls identitet.

### ***5.3 Utbudets betydelse för Hudiksvall***

Det viktigaste för Hudiksvall är att på lång sikt attrahera fler kommuninvånare och få besökare att bosätta sig i staden (Intervju; Mickelsson). Vad gäller besökare finns det en allmän uppfattning att människor åker till Hudiksvall för att besöka släkt och vänner, övriga anledningar nämns endast i begränsad omfattning. En respondent menade att staden inte hade några speciella besökare. Det påvisar okunskap och en tråkig attityd gentemot en av världens största näringar och en målgrupp som skulle kunna bli mycket viktig för stadskärnans utveckling. Intervjuerna ger ibland en känsla av hemmablindhet, passivitet och resignation vilket är ett stort problem vid platsutveckling. När frågor gällande besöksnäringen i Hälsingland avhandlas pratas det mycket om hur bra andra städer är. För en mindre stad som Hudiksvall blir det då extra viktigt att inte acceptera och fokusera på de åsikterna utan framhäva det man själva har. Om den tråkiga attityden får råda och staden inte skapar ett utbud som lockar besökarna riskerar Hudiksvall att hamna i en funktionsskugga och därmed förlora en viktig inkomstkälla. Man ska heller inte glömma en viktig aspekt, att människor drar andra människor. Det handlar om att skapa stolthet bland befolkningen och genom det nå ett gott rykte som resulterar i större attraktionskraft.

En generell förhoppning är att bättre kommunikationer ska få människor att upptäcka Hudiksvall, vilket är förenligt med Löschs teori om hur städer stärker sin position. Självklart ger bra kommunikationer en bättre förutsättning för en mindre stad att attrahera människor. Men i dagens samhälle är det naivt att tro att goda kommunikationer till staden automatiskt gör att besökare reser dit, som en respondent menade. Vad de glömmer är att goda kommunikationer gör det lika lätt att åka någon annanstans. Därför behöver städer ett tillfredsställande utbud för att stärka sin position som centralort eller ha möjlighet att positionera sig som sådan.

Positivt är att man ur intervjuerna kan tyda en viss förståelse för att man måste skapa ett utbud som gör att människor kommer till Hudiksvall. I dagsläget har man ännu inte skapat tillräckligt med dragningskraft för att locka människor till staden (Intervju; Björklund; Gill; Thoresen). Något som ofta nämns i intervjuerna som en kommande dragningskraft är planerna på ett nytt bostadsområde och badhus med havsnära läge i den gamla industrihamnen, Kattvikskajen. Det sätts stort hopp till att det nya området ska öka inflyttningen till staden. När byggnationerna kommer starta är dock inte helt klart. Beslut har tagits om att starta byggnation av badhuset men planerna fick sedan skjutas upp på grund av pågående lågkonjunktur. Planerna vid Kattvikskajen är bra och självklart lockas människor av bra boende, utbud och goda kommunikationer. Problemet är att det attraktiva och sjönära boendet inte är färdigställt. Planerna finns men det är både oklart vem som ska bygga, vem som ska finansiera bygget och när det ska ske. Staden lägger stor tilltro på den långsiktiga och storslagna planen men bör istället ställa sig frågan vad de kan förändra redan idag som inte kräver lika stora resurser men som ändå ger en attraktiv stadskärna.

I Hudiksvall erbjuds människor ”den lilla stadens fördelar – lugnt men med ett bra utbud” (Intervju; Gill; Gradh; Mickelsson; Thoresen). Hudiksvall bör akta sig för att bli för lugnt och vidare får lugnet aldrig bli en ursäkt för att slippa arbeta aktivt med platsutveckling. Ett problem i Hudiksvall att staden är väldigt öde när affärerna har stängt. Det finns inte heller många caféer och restauranger i stadskärnan som har öppet på kvällstid (Intervju; Björklund; Mickelsson). Problemet med att man nöjer sig att se Hudiksvall som en lugn småstad bekräftas i den uppochnervända befolkningspyramiden. Staden har vad äldre människor söker, det vill säga lugn och ro samt ett utbud anpassat till det. Risken är att den kreativa klassen som Hudiksvall bör attrahera inte finner stadskärnan stimulerande och därmed väljer andra alternativ.

Förutsättningar för att göra stadskärnan livligare och mer attraktiv är att det finns aktiviteter som håller kvar människor efter butikernas stängning. I Hudiksvall motsätter sig handlarna längre öppettider då de bara ser att det innebär ökade kostnader och därmed förluster (Intervju; Björklund). Tankesättet förefaller alltför kortsiktigt då man bör ställa kostnaderna i relation till vad man långsiktigt skulle kunna vinna på det. Vi inser att det kan vara svårt för enskilda individer att tänka långsiktigt och i banor av synergi då löner och fasta kostnader måste betalas varje månad. Det är därför viktigt att man med gemensamma insatser hjälper varandra i stadskärnan. Om butiker och kaféer håller öppet längre samtidigt som staden satsar på annat utbud kan det leda till positiva spiraler och en livligare stadskärna. Hudiksvall har goda möjligheter att göra kajen vid hamnen till en plats där folklivet kan fortsätta även efter att butikerna har stängt. Vi eftersöker platser där människor kan sitta och äta glass, ett tydligt stråk att promenera på, möjligheter för kulturella uppträdanden etcetera. Ett utbud som håller stadskärnan vid liv och som befäster Hudiksvall som länets centralort.

#### ***5.4 Svårigheter för Hudiksvall med gränsöverskridande arbete***

Mellan kommunens förvaltningar finns tydliga samarbeten (Intervju; Johansson). Deras respektive arbete påverkas mycket av varandras beslut och planer. Det är därför viktigt att de har formella möten regelbundet för att kunna öka effektiviteten i allas arbete och därmed blir det gränsöverskridande samarbetet meningsfullt. Det finns endast gemensamma mål för separata frågor eller områden såsom Kattvikskajen men inte för staden som helhet (Intervju; Gill; Gradh; Johansson). Hudiksvall bör ha ett gemensamt mål som är tydligt uttalat till samtliga förvaltningar och tjänstemän samt kopplat till en övergripande vision för staden. Bland de intervjuade har enstaka personer uttryckt önskan om en gemensam målbild samt frustration över bristen på densamma. Wiklander menar att det i dagsläget saknas en strategi och gemensam målbild vilket leder till att människor springer åt olika håll istället för att arbeta för samma sak, tillsammans. Vidare påtalar han vikten av att kommunen och näringslivet ska ha samma målbild (Intervju; Wiklander). En mindre stad som Hudiksvall borde ha fördel gällande att uppnå målkongruens då färre personer inblandade i beslutsfattandet. Dessvärre verkar det som att den mindre staden präglas av allt för mycket hänsynstagande och rädsla för vad andra ska tycka, för att våga

sticka ut näsan. Med mer ”jävlar anamma” och modiga idéer har man större chans att utvecklas mot en stadskärna som är intressant och unik.

Näringslivet visar en motvilja att investera i staden (Intervju; Björklund; Thoresen). Det kan vara förståeligt att företag utan direkt lokal anknytning med huvudkontor på annan ort har svårt att motivera omfattande investeringar. Vi menar att det som krävs för att företagen ska vilja frigöra ekonomiska resurser och satsningar är ett nära samarbete. Även förväntningarna på varandra bör vara uttalade för att undvika negativa känslor såsom frustration eller besvikelse. Vad gäller anläggning av nya E4:an insåg både näringslivet och kommunen vikten av goda kommunikationer till och från staden. De lyckades genom gemensamma ansträngningar få regeringen att bidra med cirka 750 miljoner kronor för en trefältig motorväg genom Hudiksvall. Hudiksvall var själva tvungna att bidra med trettio miljoner kronor för att kunna få fyrfältig motorväg. Företagen var i allra högsta grad beroende av en högre standard på vägen varvid kommunen frågade företagen i staden hur mycket de var beredda att satsa på bygget av vägen. Men ingen hade möjlighet att satsa några pengar med förklaringen att deras huvudkontor låg i andra delar av Sverige och världen, beskedet ledde till besvikelse inom kommunen (Intervju; Thoresen). Det är ett tydligt exempel på en situation där det krävs förståelse för att olika professioner och företag prioriterar olika. Vidare är det ett tecken på att företagarna inte vågar satsa resurser på Hudiksvall, trots att det hade gynnat dem själva.

Det finns samtidigt en annan bakomliggande problematik. Globala företag i staden är i bättre förhandlingsläge då de skapar många arbetstillfällen och skulle påverka staden ansevärt om företaget väljer att flytta verksamheten. Hudiksvall måste därför utveckla något som balanserar förhandlingsläget gentemot de stora företagen och gör att de inte vill lämna staden. Där menar vi att det gränsöverskridande samarbetet måste förändras och fördjupas så att en lojalitetskänsla uppstår och kan leda till gemensamma insatser. Man bör således släppa egoistiska tankegångar och istället framhäva de sätt samarbetet kommer att gynna både näringslivet och kommunen.

Trots att samarbetet med näringslivet ser vi tecken på att vissa delar inom kommunen inte är delaktiga i, eller inte förstår vikten av, samarbetet med Hudiksvalls näringsliv. Genom att visa på direkta ekonomiska vinningar kan samarbete över gränser motiveras ytterligare, dels inom kommunen och dels gentemot näringsliv. Det bör finnas en detaljerad plan över

gemensamma mål samt hur de ska nås. För att nå bästa möjliga resultat bör näringsliv samverka samt stödja planer och strategiska beslut.

### **5.5 Hudiksvall behöver det breda näringslivet**

Ett av Hudiksvalls övergripande mål är att få ökad inflyttning till staden (Intervju; Gill; Gradh; Mickelsson; Thoresen). En avgörande förutsättning för att kunna locka nya invånare är att företag utvecklas, lyckas skapa arbetstillfällen och på så sätt generera naturlig inflyttning (Intervju; Bergström; Gradh; Mickelsson; Thoresen). Hudiksvall har till skillnad från många andra glesbygdsområden lyckats hålla en relativt konstant folkmängd. Det kan bero på att de har större företag, som Iggesund AB, HIAB och Ericsson Networks Technologies AB, i sin omgivning vilka kontinuerligt lockar människor med arbetstillfällen. Något som talar för Hudiksvall i det avseendet är en stor långsiktig utvecklingspotential då företagen verkar i olika branscher, vilket vanligen innebär större riskspridning. I tider präglade av lågkonjunktur ser bilden annorlunda ut då varsel tynger både de stora och medelstora företagen i staden. Situationen har lett till att man i dagsläget inte direkt fokuserar på framtida utveckling utan snarare på att stötta företagen så att varslen inte ska behöva genomföras (Intervju; Mickelsson; Thoresen; Wiklander). Att stötta näringslivet har betydelse för en stad i Hudiksvalls storlek, både för besöksnäring och både för invånare. Ett välmående näringsliv innebär att befintlig såväl som ny arbetskraft spenderar mer pengar i stadskärnan. Fler människor i staden ökar konsumtionen vilket leder till konstaterandet att näringslivet till viss del gynnar andra företag och leverantörer samt stadskärnans utveckling.

En generell uppfattning bland respondenterna var att de stora företagen upplever en svårighet med att rekrytera kompetent arbetskraft. Utvecklad infrastruktur och järnväg med förkortad restid till och från andra städer skulle vara positivt ur både pendlingssynpunkt och nyetableringssynpunkt. Gill menar att en sammanbygd kuststräcka mellan Sundsvall och Gävle skulle öppna möjligheterna att locka än fler människor till Hudiksvall. Minskar restiden väsentligt skulle de 58 000 arbetstillfällena i Gävle och Sundsvall innebära en viktig arbetsmarknad för Hudiksvallsborna. Det innebär en regionförstoring som skulle vara betydande för Hudiksvalls näringslivssituation (Intervju; Gill).

För stor fokusering på utveckling av näringsliv kan dock resultera i att platsen skrämmer bort övriga målgrupper. Dessutom innebär förbättrade kommunikationer och pendlingen till följd av dem, att pendlare från Hudiksvall kan utveckla en starkare tillhörighet till de städer de arbetar i än till Hudiksvalls stadskärna. Av den anledningen bör Hudiksvall inte bara utveckla näringsliv utan även utveckla stadskärnan samt bejaka invånares övriga intressen. Konsekvensen kan annars bli att det finns bra arbetstillfällen men få möjligheter till en trivsam fritid. Den kreativa klassen söker inte ett livslångt arbete utan snarare städer som erbjuder breda valmöjligheter och mångfald. Utvecklingsstrategen framhåller vikten av att vara lyhörd för vad boende, företagare och besökare i Hudiksvall tycker och tänker. Hon försöker utifrån erhållen information se till vad som kan förändras respektive förbättras (Intervju; Mickelsson). Det måste finnas en balansgång mellan att utveckla en trevlig och livlig stadskärna och vad som utvecklar näringslivet så att de tillsammans kan skapa varandras lycka genom att bidra till positiva synergieffekter.

### ***5.6 Synergieffekter kan hjälpa Hudiksvall till bättre resultat***

I dag förekommer som tidigare nämnts samarbeten mellan kommunens olika förvaltningar och till viss del även med andra företag och föreningar. De samarbeten som förekommer verkar inte ha fått fullt fotfäste och framförallt inses inte vikten av de synergieffekter som kan komma av dem. Ett vanligt förekommande resonemang som bland annat framförs av Wiklander rör de två gestalterna *Någon* och *Ingen*. *Någon* borde göra det, men *Ingen* gör det (Intervju; Wiklander). Resonemanget är talande för de flesta respondenterna och tyder på att ingen riktigt tar ansvar för till exempel utveckling av stadskärnan eller marknadsföring av staden. Skulle samtliga inse att deras respektive arbete direkt och indirekt påverkar och bidrar till synergieffekter för hela staden skulle goda resultat kunna nås mer effektivt.

Planeringschefen ansvarar bland annat för samhällsutveckling och den tillförordnande chefen för Tekniska förvaltningen påverkar utvecklingen mot ett attraktivt stadsrum genom till exempel trevliga planteringar och renhållning (Intervju; Gill; Johansson). Vad som inte framgår av deras resonemang är den uppenbara koppling deras respektive arbete även har för den mindre staden som helhet och hur det bidrar till synergieffekter. Att arbeta med det gör bidrar inte bara till en vacker stad. Det har även effekt på indirekt marknadsföring

genom bland annat en erkänt attraktiv stadskärna. Följden av en mer attraktiv stadskärna blir betydande för en mindre stad då man vinner allt från ökad andel besökare, en mer livlig och aktiv stadskärna, fler arbetstillfällen samt långsiktiga följder som ökad inflyttning. Små faktorer kan följaktligen få betydande positiva konsekvenser.

Björklund menar att Hudiksvalls stadskärna och handel är navet för hela regionen men att man från kommunens sida inte till fullo utnyttjar det (Intervju; Björklund). Även Wiklander instämmer och drar paralleller till Örnköldsvik där stadskärnan framgångsrikt har förändrats för att locka fler affärer och få ett levande centrum. Förändringen har lett till stora synergieffekter som att detaljhandeln har ökat markant, endast som en konsekvens av att man skapade en miljö som uppmuntrade handel (Intervju; Wiklander).

Vad Hudiksvall behöver, för att kunna nå liknande resultat, och vad som även efterfrågas enligt handlare och befolkning vi talat med, är ett mer varierat utbud i stadskärnan (Intervju; Björklund; Mickelsson). De stora rikstäckande kedjorna som finns idag behöver kompletteras av mer originella butiker för att Hudiksvall ska få en kreativ och dynamisk stadskärna som möjliggör vinning av synergieffekter. Svårigheten för en mindre stad i ett sådant läge är naturligtvis att kundunderlaget kan vara för litet (Intervju; Björklund; Mickelsson). Utmaningen ligger då i att man med gemensamma ansträngningar skapar en stadskärna som tilltalar samtliga målgrupper, uppmuntrar till handel, är en stark konkurrent till övriga städer. Därmed undviker man problematiken med att hamna i funktionsskugga och har istället möjlighet att bli den naturliga centralorten i regionen.

### ***5.7 Stadskärnans utformning, en utmaning för Hudiksvall***

Hudiksvall har en relativt intakt stadskärna och trots att bara fyrtio procent av kommunens invånare bor inne i staden är den för trång för dess omland. Normalt sett förekommer det omvända, att största delen av befolkningen bor i huvudorten (Intervju; Gill; Gradh). Även om stadskärnan är trång så finns förståelse för att den inte kan breda ut sig och att det måste finnas en organiserad stadskärna med liv och rörelse. Hudiksvall har strävat efter att behålla centrumhandeln vilket även har varit en viktig del i utvecklingsplanerna. Staden vill vidare bevara karaktäristiska byggnader och öppna ytorna så att man känner igen sig i stadskärnan (Intervju; Gill; Gradh). Om Hudiksvall ska expandera stadskärnan är det naturligt att staden gör det ner mot vattnet där området redan är planlagt. Utmaningen blir

att få folkströmmen att röra sig ner mot Kattvikskajen. Förståelse för platsutveckling blir i en sådan situation extremt viktig. Hudiksvall måste tänka på att människor lockas av till exempel vackra gångstråk med mysiga caféer. För att bibehålla människors intresse hela vägen ner till Kattvikskajen bör det vara liv, rörelse och något som kontinuerligt lockar människor att gå vidare. På så sätt kan en utvidgad men samtidigt organiserad och aktiv stadskärna skapas.

Hudiksvalls utbud får kritik under intervjuerna. Åsikterna om Hudiksvall idag är att de har ett mycket traditionellt utbud i form av många kedjor, utbudet anses också i många fall vara begränsat. Att endast ha stora kedjor i stadskärnan gör inte Hudiksvall unikt. Utbudet må locka människor från närområdet men för att få en utvecklad besöksnäring och locka den kreativa klassen till bosättning måste Hudiksvall erbjuda mer. Hudiksvall behöver ett mer nischat och spännande utbud som gör stadskärnan intressant. Björklund nämner till exempel att en designgata vid området Møljen kan vara ett sätt att göra staden unik



(Intervju; Björklund). Det kombinerade utbudet av både nischade

Figur 5:7 Møljen.

butiker samt rikstäckande kedjor attraherar och tillfredställer en

större massa vilket skulle ge Hudiksvall en god chans blir regionens centralort. Vidare gäller det för Hudiksvall att skapa förutsättningar för att butiker och företag ska vilja etablera sig i staden genom intressanta lokaler och meningsfulla miljöer (Intervju; Gradh; Mickelsson; Thoresen).

Opåtagliga faktorer i städer såsom atmosfär, image, trivsel, spelar roll för den känsla av tillhörighet besökaren får till stadskärnan. Faktorens existens skyddas inte då ingen har ett uttalat ansvar för dem. Flera respondenter har påtalat vikten av att utveckla nya



stadsdelar samtidigt som stadens identitet bevaras så att den förblir "Hudiksvallsk" (Intervju; Gradh). Det är tydligt att vissa tjänstemän skyddar opåtagliga faktorer i staden såsom atmosfär eller känsla. De tar dessutom hänsyn till stadens karaktär och historia vid planering av nya områden. Det finns dock en risk att beslutsfattare med stor fokusering på utveckling av nya stadsdelar förlorar greppet kring Hudiksvalls stadskärnas identitet då de har ett större mål i sikte, utbyggnad av Kattvikskajen (Intervju; Thoresen). Det är vår förhoppning att det nya Hudiksvall är en förstärkning av, eller tydligt förankrat i, stadens befintliga identiteten för att inte förlora människors tillhörighet till staden.

Enligt undersökningar är besökares koppling till Hudiksvall nästan uteslutande genom släkt och vänner (Intervju; Gill). För att en besökare ska kunna utvecklas till en invånare behövs fler och starkare kopplingar till staden i fråga. Personliga förutsättningar kan snabbt förändras, genom till exempel uppsägning, varvid det är för riskabelt för staden att endast attrahera människor av en anledning. Att bara uppfylla grundförutsättningar, till exempel boende och arbete är inte tillräckligt. Staden måste ha något ytterligare som gör att personen känner tillhörighet. Känslan av tillhörighet till staden kan skapas genom utveckling av stadskärnans huvudgator, atmosfär, känsla och trivsel.

Mindre städer möter oftare svårigheter med att skapa fler kopplingar i och med att de naturligt har ett mindre utbud att erbjuda. De måste därför arbeta intensivare med att framhäva det stadskärnan faktiskt har. Man kan öka människors känsla för tillhörighet till staden genom att arbeta för ökad trivsel. Johansson nämner att man påverkar trivseln i Hudiksvalls stadskärna genom att bland annat hålla den ren och snygg, skapa ett attraktivt stadsrum, vackra grönytor och planteringar (Intervju; Johansson).

Städer spelar en stor roll vid utveckling och upprätthållande av personers och grupper identitet. Den kreativa klassen sätter stort värde på staden och ser den som en del av personens identitet. För att den kreativa klassen ska besöka eller flytta till en stad kräver de en mångfald, kreativa miljöer och aktiviteter. En stadskärna med variationsrik huvudgata, fler aktiviteter och caféer är exempel på saker staden kan utveckla för att bli mer attraktiv. Känslan av tillhörighet är viktig för att få människor att långsiktigt vilja återvända, bo eller leva i staden. Det är en tillhörighet som Hudiksvall och mindre städer i allmänhet bör arbeta med genom att applicera förutsättningar för platsutveckling på stadskärnan.

# Kapitel 6

## Avslutning

---

*I det avslutande kapitlet diskuteras vilken betydelse uppsatsens slutsatser har för teori och praktik i ett vidare sammanhang. Därefter redovisas våra slutsatser med utgångspunkt i framlagt syfte. Slutligen presenteras förslag till vidare forskning.*

---

### **6.1 Diskussion**

Walter Christallers syn på vilka städer som blir centralorter i en region är idag inte självklar. Det är inte längre uteslutande städernas relation till varandra och det utbud som erbjuds som faller avgörandet vid val av stad. Globalisering har lett till att städer inte bara konkurrerar med samhällen i samma region utan även i samma land och övriga världen. Om Christallers teori varit aktuell idag hade städer automatiskt haft en naturlig plats i hierarkin baserat på utbud och avstånd. Mindre städer hade som en konsekvens räknats bort endast på grund av dess storlek. Städer som tidigare hade försvunnit kan med hjälp av platsutveckling ändra sitt öde.

Utveckling måste baseras på en gemensam vision. Om beslutsfattare som arbetar med platsutveckling inte har en delad vision riskeras ett ostrukturerat arbete med allt för spretigt resultat. Visionen ska därför vara generell, tillämpbar och väsentlig för samtliga aktörer och för staden som helhet om den ska kunna slå rot. Den utförda fallstudien visar inte några anledningar direkt kopplat till att den mindre staden skulle ha svårare att framgångsrikt arbeta med en vision än en större stad. Det borde rimligtvis vara mer komplext att i en större stad lyckas samla alla beslutsfattare och aktörer bakom en vision. I den mindre staden är antalet beslutsfattare samt tjänstemän färre varvid arbete med visionen behöver gå igenom färre beslutsnivåer.

En gemensam vision är också en förutsättning för ett lyckat gränsöverskridande arbete. Den mindre staden möter samma typer av utmaningar som den större vad gäller gränsöverskridande arbete. Ett framgångsrikt gränsöverskridande arbete bottnar i tydliga gemensamma mål samt förståelse sinsemellan. De förutsättningarna är därvid inte

storleksbetingade utan generella för samtliga städer. Att staden satsar på goda samarbeten kommer i ett vidare perspektiv gynna alla inblandade parter samt staden som helhet, genom de synergieffekter som kan utvinnas då man arbetar för gemensamma resultat.

Det är viktigt att inte underskatta de möjligheter staden redan har men inte utnyttjar. Dels för att möjligheterna är en del av stadens identitet och därmed naturligt existerar i människors medvetande och stadens historia. Det ger städerna ett försprång om de utnyttjar det som redan är befast i stadens identitet och dessutom är det orimligt för mindre städer att skapa nya då det inte är ekonomiskt försvarbart. Redan etablerade begrepp, företeelser och attraktioner är också ett verklighetsförankrat sätt att marknadsföra staden som kan stärka invånarens och besökarens känsla för staden. Problemet är att hemmablindhet hindrar de inblandade från att se och utnyttja det som redan finns vilket i ett större perspektiv resulterar i onödigt resursslöseri för den mindre staden. Istället smids planer på nya och ofta storslagna projekt utan koppling till staden. Vidare ligger en sådan stor och resurskrävande förändring ofta långt fram i tiden. Det ger människor tid att skapa skyhöga förväntningar vilka ofta leder till besvikelse när genomslagskraften inte blev så stor som önskad. Ett mer långsiktigt agerande i form av många småskaliga förändringar är att föredra i mindre städer då det skapar en känsla av att staden ständigt förnyas sig. Det löper inte heller lika stor risk att skapa orimliga förväntningar hos människorna i staden och dessutom kräver småskaliga förändringar ofta mindre resurser.

Platsutveckling syftar till att locka grupperna besökare, invånare och näringsliv vilket för en mindre stad med begränsade resurser kan vara svårt att lyckas med. Mindre städer kan istället behöva fundera på vilka grundförutsättningar som redan finns och utgå från dem när de väljer vilken grupp de ska attrahera. Det bör ligga i grundförutsättningarnas karaktär att locka den typen av människor som kan fungera som en resurs för stadskärnan. Att framhäva de grundförutsättningar stadskärnan har kommer naturligt att attrahera den grupp av människor som lockas av dess budskap. I längden är det givetvis positivt då besökare och invånare inledningsvis lockades av verklighetsförankrade attribut och därmed lever i en stad de attraheras av. Människorna sätter följaktligen en positiv prägel på och bidrar därmed till en livligare och mer dynamisk stadskärna. Genom att utgå ifrån dess befintliga attribut tillämpar man en resurseffektiv form av marknadsföring vilket i ett vidare perspektiv blir avgörande för den mindre stadens möjligheter till fortsatt utveckling.

Det behövs en dynamisk stadskärna samt en balans mellan fokusering på arbetstillfällen och fritidssysselsättning. En sådan balans kan endast uppstå om arbetet med att locka näringsliv såväl som invånare är framgångsrikt. För mindre städer kan ett sådant scenario vara svåruppnåeligt. Stadens underlag av befintliga invånare och näringsliv är för litet för att på egen hand uppnå önskad mångfald och man måste därför inrikta sig på att attrahera besökare som bidrar till en mer livfull stadskärna och ökat kundunderlag. En avgörande faktor med att lyckas med utvecklingsarbetet är att beslutsfattare skapar förutsättningar för gott samarbete. Samarbetet måste sedan gå ut på att främja aktiviteter och näringar som är starkt förknippade med besöksnäring och sådant som besökare attraheras av. Det kräver att människor ansvariga för staden ibland måste bortse från sin självbevaringsdrift och egna arbetsuppgifter och tänka på vad som är bäst för stadskärnan ur ett vidare perspektiv. Först när man har ett helhetsperspektiv går det att nå en balans mellan näringsliv, invånare och besökare där synergieffekter kan utvinnas.

Fördelen för städer idag är att förbättrade kommunikationer ökar möjligheten att locka fler potentiella besökare än tidigare. Men det kräver att städerna ligger i framkant med ett unikt, nischat utbud som är kopplat till varje stads identitet och därmed skapar tillhörighet. Det gäller för stadskärnor att börja utvecklingsarbetet snarast för att skapa goda förutsättningar inför framtiden. Bättre kommunikationer, utpräglade samarbeten och en stadskärna som ständigt förnyas kommer att leda till att staden intar en högre plats i hierarkin. Genom en sådan positiv utveckling sluts cirkeln och Christallers och Löschs teori om den självklara centralorten blir återigen aktuella.

## ***6.2 Slutsatser***

Syftet med uppsatsen var att undersöka i vilken utsträckning teorier om platsmarknadsföring är applicerbara på mindre städers stadskärnor.

Slutsatserna är att teorier om platsmarknadsföring är helt applicerbara gällande vikten av en gemensam vision, gränsöverskridande arbete samt planering av stadskärnan. Det går inte att identifiera någon anledning till varför en mindre stad inte kan ha en väl formulerad och generell vision gällande utveckling av stadens stadskärna. Tvärtom är det färre personer inblandade vilket borde underlätta formulering och implementering av visionen.

Det underlättas även av att den mindre staden som helhet är mer lättöverskådlig och det är på så sätt tydligare vad visionen bör innehålla. En gemensam vision kräver att gränsöverskridande samarbete fungerar. Inte heller där finns något skäl till att en mindre stad skulle ha svårare för det eller att det är mindre nödvändigt för dem. Det handlar om att släppa fokus på det egna ansvarsområdet och tänka ur ett vidare perspektiv med stadens samtliga aktörer i åtanke. Vidare är teori kring planering av stadskärnan helt applicerbar och kanske till och med ännu viktigare för en mindre stad. Den mindre staden är mer beroende av den enda stadskärnan de har och det är därför viktigt att den är tillfredställande då den påverkar uppfattningen av hela staden. En storstad har sannolikt fler, alternativt större, stadskärnor som kompletterar där det brister.

Det finns tillfällen då platsmarknadsföringsteorier inte är fullt så applicerbara på mindre städer eftersom man måste ta hänsyn till begränsade resurser och nuvarande utbud. Mindre städer har varken ekonomiska resurser eller kundunderlag nog att skapa en dynamisk stadskärna genom storslagna förändringar. Det gör att mindre städer måste anpassa platsutvecklingen utifrån de förutsättningar de redan har och börja mer småskaligt. Syftet med platsutveckling är att locka näringsliv, invånare och besökare men då små städer bara kan göra mindre förändringar är det ett för stort mål. Därför måste mindre städer rikta sig till den målgrupp de har bäst förutsättningar att attrahera. Det är med största sannolikhet lättare att få människor att besöka staden än att bosätta sig, därför är det lämpligt att inledningsvis utveckla stadskärnan för att attrahera besökare. Genom många små förändringar kan stadskärnans attraktionskraft höjas och ge en känsla av kontinuerlig utveckling. Slutligen har man nått punkten där man har en tillräckligt utvecklad stadskärna för att kunna locka nya invånare och näringsliv.

Förutom att börja småskaligt när mindre städer arbetar med platsutveckling måste de ta till vara på befintliga möjligheter. För att undvika resursslöseri måste de satsa på att utveckla befintligt utbud där man kan förutse uppenbara synergieffekter som ett resultat av utvecklingen. Genom att göra det underlättas även marknadsföringen av stadskärnan då utbudet redan är förankrat i stadens identitet, vilket även minimerar kostnaden då städer inte behöver börja om från noll.

Sammanfattningsvis, teorier om platsmarknadsföring är i stor utsträckning applicerbara på mindre städers stadskärnor. För att mindre städer ska lyckas med platsmarknadsföring krävs att utvecklingen är grundad i stadskärnans befintliga utbud samt att utvecklingen görs småskaligt.

### ***6.3 Förslag till vidare forskning***

Uppsatsen har väckt frågan huruvida det är motiverat och/eller försvarbart att städer i områden som präglas av glesbygd själva ska inneha alla funktioner till exempel stadsplanering eller utveckling. Ett förslag till vidare forskning kan vara att undersöka vilka konsekvenserna skulle bli om funktionerna centraliserades till länsnivå.

I diskussioner kring traditionell och otraditionell marknadsföring har det reflekterats kring den genomslagskraft respektive marknadsföringsform har. Att undersöka vilken form som har störst genomslagskraft vid applicering på mindre respektive större städer skulle kunna utgöra ytterligare en fråga för vidare forskning.

## **7 Källförteckning**

### **Skriftliga källor**

- Bohlin, Magnus & Elbe, Jörgen. (2007). *Utveckla turistdestinationer. Ett svenskt perspektiv*. Uppsala Publishing House 2007, Uppsala.
- Bradford, M. G., Kent, W. A. & Fitzgerald, Brian. (1977). *Human Geography: Theories and their application*. Oxford University Press, USA.
- Bryman, Alan. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber, Malmö.
- Fangen, Katrine. (2005). *Deltagande observation*. Liber Ekonomi, Malmö.
- Florida, Richard. (2006). *Den kreativa klassens framväxt*. MediaPrint, Uddevalla.
- Grönroos, Christian. (2008). *Service management och marknadsföring: kundorienterat ledarskap i tjänstekonkurrensen*. Andra upplagan. Liber, Ljubljana.
- Holme, Idar Magne & Solvang, Bernt Krohn. (2001). *Forsningsmetodik: Om Kvalitativa och Kvantitativa Metoder*. Studentlitteratur, Stockholm.
- Howie, Frank. (2003). *Managing the Tourist Destination*. TJI Digital, Padstow, Cornwall.
- Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur, Lund.
- Kotler, Philip., Asplund, C., Rein, I., & Haider, D. (1999). *Marketing Places Europe: attracting investments, industries, residents and visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*. Pearson Education Ltd, London.
- Kotler, Philip, Haider, Donald H. & Rein, Irving. (1993). *Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*. The Free Press, New York.

- Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur, Lund.
- Landry, Charles. (2000). *The Creative City*. Earthscan Publications Ltd, London.
- Nielsén, Tobias. (2003). *Om Upplevelseindustrin - Avslöjanden om en utveckling som redan är här*. QNB Analys & Kommunikation, Stockholm.
- Olofsson, Anna. (2006). *Oskarshamns identitet - en kärnfråga*. Analys AB, Juni 2006.
- Pettersson, Örjan. (2002). *Socio-Economic dynamics in Sparse Regional Structures*. Gerum kulturgeografi 2002:2, Umeå.
- Shah, S. (2004). The researcher/interviewer in intercultural context: a social intruder!. *British Educational Research Journal*. Vol. 30, no. 4, page 549-575.
- Shamsuddin, Shuhana & Ujang Norsidah. (2008). Making places: The role of attachment in creating the sense of place for traditional streets in Malaysia. *Habitat International*. Vol. 32, no. 3, page 399-409.
- Starrin, Bengt & Svensson, Per-Gunnar (red.). (2006). *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Studentlitteratur, Lund.
- Larsson, Staffan. (2006). "Om kvalitetskriterier i kvalitativa studier". I Starrin, Bengt & Svensson, Per-Gunnar (red.). (2006). *Kvalitativ metod och vetenskapsteori*. Sid. 163-187. Studentlitteratur, Lund.
- Thufvesson, Ola. (2006). *Fjärde staden. Placemarketing Helsingborg*. Helsingborgs stad, Näringslivs och Marknadsavdelningen. Skriftserien ; [20]06:1, Helsingborg.
- Thufvesson, Ola. (2009). *Platsutveckling*. Plattformen, ett samarbetsorgan för Helsingborgs stad, Campus Helsingborg och det omgivande näringslivet, 2009. Skriftserien, [20]09:1, Helsingborg.



Trost, Jan. (2006). *Kvalitativa intervjuer*. Andra upplagan. Studentlitteratur, Lund.

Wallén, G. (1996). *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*. Andra upplagan. Studentlitteratur, Lund.

Ward, Stephen V. (1998). *Selling places - The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850-2000*. Routledge, New York.

Westrup, Ulrika & Persson, Jan E. (2007). *Gränsöverskridande ledarskap och styrning*. Stockholm Allmänna Barnhuset, Stockholm.

Öberg, Martin. (2008). *Stadskärnehandbok för morgondagen: Om konsten att utveckla attraktiva stadskärnor*. Fastighetsägarna Sverige, Stockholm.

### **Elektroniska källor**

Figur 2:1 Karta. < [http://www.norden.org/web/1-1-fakta/sk/sv\\_kort.htm](http://www.norden.org/web/1-1-fakta/sk/sv_kort.htm) >. Sedd: 2009-05-20.

Figur 5:2 Mulle Meck. < <http://www.hna.se/show/object.asp?oid=20> >. Sedd: 2009-05-25.

Figur 5:7 Möljen. Fotografi: Maria Lejefors, 2009-04-25.

Glada Hudikteatern. < <http://www.gladahudikteatern.se/> >. Läst: 2009-04-21.

Hela Hälsingland.

<[www.helahalsingland.se/startside/1.89767?actionType=goToPage&pageNr=10](http://www.helahalsingland.se/startside/1.89767?actionType=goToPage&pageNr=10)>. Läst: 2009-05-25.

Hudiksvalls kommun, attitydundersökning.

<[http://www.hudiksvall.se/templates/Page\\_\\_\\_\\_\\_344.aspx](http://www.hudiksvall.se/templates/Page_____344.aspx)>. Läst: 2009-05-11.

Hudiksvalls kommun, avstånd. <[http://www.hudiksvall.se/templates/Page\\_\\_\\_\\_131.aspx](http://www.hudiksvall.se/templates/Page____131.aspx)>. Läst: 2009-05-19.

Kultur Väst.

<[http://www.kulturvast.se/kulturvast\\_templates/Kultur\\_ArticlePage.aspx?id=4096](http://www.kulturvast.se/kulturvast_templates/Kultur_ArticlePage.aspx?id=4096)>. Läst: 2009-05-25.

Mulle Meck. < <http://www.mullemeck.se> >. Läst: 2009-05-14.

Sveriges Radio.

<<http://www.sr.se/sida/arkiv.aspx?programid=1646&artikel=2535183&date=2008-12-29>>. Läst: 2009-05-25.

SVT. <[https://medlem.svt.se/svt/jsp/Crosslink.jsp?d=60664&a=1431614&lid=puff\\_1431614&lpos=bild](https://medlem.svt.se/svt/jsp/Crosslink.jsp?d=60664&a=1431614&lid=puff_1431614&lpos=bild)>. Läst: 2009-05-25.

Västerbottens-Kuriren. <<http://www.vk.se/Article.jsp?article=172815>>. Läst: 2009-05-25.

### **Muntliga källor**

Bergström, Annika, Turistchef i Hudiksvalls kommun. Intervju 23:e april 2009, kl. 9-10.

Björklund, Toni, Samordnare HudikCity. Intervju 27:e april 2009, kl. 11-12.

Gill, Bengt, Planeringschef i Hudiksvalls kommun. Intervju 23:e april 2009, kl. 15-16.

Gradh, Mats, Stadsarkitekt i Hudiksvalls kommun. Intervju 22:e april 2009, kl. 10-11.

Johansson, Agneta, Tillförordnad chef för Tekniska förvaltningen i Hudiksvalls kommun.  
Intervju 22:e april 2009, kl. 13-14.

Mickelsson, Kristina, Utvecklingsstrateg i Hudiksvalls kommun. Telefonintervju 28:e april  
2009, kl. 10-11.

Thoresen, Sven-Åke, Kommunstyrelsens ordförande i Hudiksvalls kommun. Intervju 21:e  
april 2009, kl. 15-16.

Wiklander, Jonas, VD för HNA AB. Intervju 20:e april 2009, kl. 13-14.

***Bilaga 1 Intervjuguide: Bergström Annika, Turistchef Hudiksvalls Kommun***

***2009-04-23, kl. 09:00***

- Vilken är din befattning och hur länge har du varit på din position?
- Vad ingår i ditt arbete?
- Vad har du som turistchef för mål och syften?
- Vilken målgrupp vill ni appellera?
- Vad turism för dig?
- Finns det en särskild vision för Hudiksvall som handelsstad? Vad går den i så fall ut på?
- Vad kan just du göra för att stärka handeln?
- Hur arbetar ni efter visionen på daglig basis? På vilket vis påverkar den dina beslut?
- Har ni någon utarbetad plan för hur era pengar fördelas?
- Hur marknadsför ni Hudiksvall? Direkt/indirekt marknadsföring (event, idrott etcetera)?
- Hur fördelar ni satsningarna (det vill säga pengarna på marknadsföring) mellan att attrahera en massmarknad som spenderar lite pengar och stannar kort tid i staden eller att attrahera en betydligt mindre marknad som spenderar mer pengar och stannar längre?
- Vad ser du som viktigast och varför – att locka besökare till staden eller till omnejden?
- Finns det formella samarbeten mellan er och Stadsarkitekten och Planeringschefen? Berätta konkret hur de ser ut?
- Hur påverkar ditt arbete förutsättningarna för god handelstillväxt?
- Vilka faktorer i en stad tror du påverkar en positiv tillströmning av människor?

- Nämn tre delar som du tror är viktigast för att få en attraktiv helhet på en stad?
- Hur kommer det sig att i marknadsföring såsom halsingland.se inte på ett tydligt sätt står om stora evenemang och attraktioner såsom Mulle Meck-museet, Skymningsloppet eller Höstmarknaden?
- På vilket vis är du en ambassadör för Hudiksvall?
- Vad hade du velat att Hudiksvall skulle förändra för att locka fler besökare?
- Känner du till begreppet platsmarknadsföring?
- Hur länge har du bott i Hudiksvall?
- Vid vilka tillfällen känner du att Hudiksvall inte räcker till? Med tanke på aktivitetsutbud, handel, kultur osv.?
- Vart åker du för att utföra/tillfredställa dina ärenden och behov? Vilken ort/stad?
- Har du någon uppfattning om vid vilka tillfällen människor åker till Hudiksvall för att deras egen hemort inte är tillfredställande?

***Bilaga 2 Intervjuguide: Björklund Toni, Samordnare Hudik City***  
***2009-04-27, kl. 11:00***

- Vilken är din befattning och hur länge har du varit på din position?
- Vad är syftet med verksamheten?
- Hur gör ni det?
- Vad är den allmänna uppfattningen om vad som fattas i handeln?
- Hur ser du på gallerior/gator?
- Vad gör en gata intressant?
- Hur arbetar ni idag med att förbättra handeln, vilka är inblandande?
- Vad är planen för kajen nedanför Hamngatan?
- Vad tror du behövs för att locka besökare in till staden, både långväga och från kommunen?

***Bilaga 3 Intervjuguide: Gill Bengt, Planeringschef Hudiksvalls Kommun  
2009-04-23, kl. 15:00***

- Vilken är din befattning och hur länge har du varit på din position?
- Vad ingår i ditt arbete? Informationsavdelningen
- Vad har du som planeringschef för mål och syften?
- Finns det en särskild vision för Hudiksvall som handelsstad? Vad går den i så fall ut på? Är det en gemensam vision för alla förvaltningar?
- Hur arbetar ni efter visionen på daglig basis? På vilket vis påverkar den dina beslut?
- Hur påverkar ditt arbete förutsättningarna för god handelstillväxt?
- Hur stor budget har ni? Hur stor del av budgeten lägger ni på citykärnan?
- Vilka faktorer i en stad tror du påverkar en positiv tillströmning av människor?
- Nämn tre delar vid planering av en stad som du tror är viktigast för att få en attraktiv helhet på en stad?
- Vad gör ni just nu för förändringar för att göra stadskärnan mer attraktiv?
- Ni ska tydligen bygga en gågata, vad är tanken bakom den?
- Vad hade du velat att Hudiksvall skulle förändra för att locka fler besökare?
- Känner du till begreppet platsmarknadsföring?
- Hur länge har du bott i Hudiksvall?
- Vid vilka tillfällen känner du att Hudiksvall inte räcker till? Med tanke på aktivitetsutbud, handel, kultur osv.?
- Vart åker du för att utföra/tillfredställa dina ärenden och behov? Vilken ort/stad?
- Har du någon uppfattning om vid vilka tillfällen människor åker till Hudiksvall för att deras egen hemort inte är tillfredställande?

***Bilaga 4 Intervjuguide: Gradh Mats, Stadsarkitekt Hudiksvalls Kommun  
2009-04-22, kl. 10:00***

- Vilken är din befattning och hur länge har du varit på din position?
- Vad ingår i ditt arbete?
- Vad har du som stadsarkitekt för mål och syften?
- Vilken målgrupp vill ni appellera?
- Finns det en särskild vision för Hudiksvall som handelsstad? Vad går den i så fall ut på?
- Hur arbetar ni efter visionen på daglig basis? På vilket vis påverkar den dina beslut?
- Finns det formella samarbeten mellan er och Tekniska förvaltningen och Planeringschefen? Berätta konkret hur de ser ut?
- Hur påverkar ditt arbete förutsättningarna för god handelstillväxt?
- Vilka faktorer i en stad tror du påverkar en positiv tillströmning av människor?
- Nämn tre delar vid planering av en stad som du tror är viktigast för att få en attraktiv helhet på en stad?
- Vad hade du velat att Hudiksvall skulle förändra för att locka fler besökare?
- Känner du till begreppet platsmarknadsföring?
- Hur länge har du bott i Hudiksvall?
- Vid vilka tillfällen känner du att Hudiksvall inte räcker till? Med tanke på aktivitetsutbud, handel, kultur osv.?
- Vart åker du för att utföra/tillfredställa dina ärenden och behov? Vilken ort/stad?
- Har du någon uppfattning om vid vilka tillfällen människor åker till Hudiksvall för att deras egen hemort inte är tillfredställande?



***Bilaga 5 Intervjuguide: Johansson Agneta, Tillförordnad chef Tekniska Förvaltningen Hudiksvalls Kommun***

***2009-04-22, kl. 13:00***

- Vilken är din befattning och hur länge har du varit på din position?
- Vad gör Tekniska förvaltningen?
- Vad har du som teknisk chef för mål och syften med verksamheten?
- Vilka människor eller faktorer har ni i åtanke när ni sätter dessa?
- Finns det en särskild vision för Hudiksvall som handelsstad? Vad går den i så fall ut på?
- Hur arbetar ni efter visionen på daglig basis? Påverkar den dig och dina beslut/val?
- Hur är visionen utarbetad/framtagen? Av vilka?
- Används visionen som utgångspunkt vid budgetering för verksamheten för tekniska förvaltningen?
- Finns det formella samarbeten mellan Tekniska förvaltningen och Stadsarkitekten och Planeringschefen? Berätta konkret hur de ser ut?
- Finns det formella arenor för sådana gränsöverskridande möten? Hur ofta träffas ni?
- Kan du identifiera några försvårande omständigheter för gränsöverskridande arbete?
- Hur kan du som chef för tekniska förvaltningen påverka en positiv tillväxt i handeln med ditt arbete? Vilka påverkande faktorer faller under ditt ansvarsområde?
- Vad gör du konkret för att påverka en positiv tillväxt i handeln?
- Hur kan du som chef för tekniska förvaltningen rent estetiskt förändra Hudiksvall för att bli en attraktiv handelsplats?
- Vilka faktorer i Tekniska förvaltningens arbete tror du påverkar en positiv tillströmning av turister, näringsliv och invånare?

- Vad hade du velat att Hudiksvall skulle göra för att locka fler besökare?
- Hur ser samarbetet ut med städer i regionen? Vad innebär det för er verksamhet?
- Vad sker rent konkret i dagsläget från er sida för att öka tillväxten och gynna handeln i Hudiksvall?
- Känner du till begreppet platsmarknadsföring?
- Hur länge har du bott i Hudiksvall?
- Vid vilka tillfällen känner du att Hudiksvall inte räcker till? Med tanke på aktivitetsutbud, handel, kultur osv.?
- Vart åker du för att utföra/tillfredställa dina ärenden och behov? Vilken ort/stad?
- Har du någon uppfattning om vid vilka tillfällen människor åker till Hudiksvall för att deras egen hemort inte är tillfredställande?

***Bilaga 6 Intervjuguide: Mickelsson Kristina, Utvecklingsstrateg  
Hudiksvalls Kommun  
2009-04-28, kl. 10:00***

- Vilken är din befattning och vad går ditt arbete ut på?
- Vilka typer av ärenden rör dig som utvecklingsstrateg?
- Vad har du som utvecklingsstrateg för mål och syften med verksamheten?
- Vilka människor eller faktorer har ni i åtanke när ni sätter dessa?
- Vilken är din vision för Hudiksvalls utveckling i en nära framtid?
- Finns det en särskild vision för Hudiksvall som handelsstad? Vad går den i så fall ut på?
- Hur arbetar ni efter visionen på daglig basis? Påverkar den dig och dina beslut/val?
- Finns det uttalade samarbeten över organisationsgränser, med tex HNA, Hudik City osv?
- Hur kan du som utvecklingsstrateg påverka en positiv tillväxt i handeln med ditt arbete? Vilka påverkande faktorer faller under ditt ansvarsområde?
- Hur kan du som utvecklingsstrateg rent estetiskt förändra Hudiksvall för att marknadsföra sig som en attraktiv plats? Handelsplats?
- På vilket sätt kan du som utvecklingsstrateg påverka en positiv tillströmning av turister, näringsliv och invånare?
- Hur skiljer sig utvecklingsplanen för Hudiksvall från utvecklingsplanen för regionen Hälsingland?
- Vad sker rent konkret i dagsläget för att öka tillväxten och gynna handeln i Hudiksvall?
- Vid vilka tillfällen känner du att Hudiksvall inte räcker till? Med tanke på aktivitetsutbud, handel, kultur osv.?
- Vart åker du för att utföra/tillfredsställa dina ärenden och behov? Vilken ort/stad?

- Har du någon uppfattning om vid vilka tillfällen människor åker till Hudiksvall för att deras egen hemort inte är tillfredställande?
- Känner du till begreppet platsmarknadsföring?

***Bilaga 7 Intervjuguide: Thoresen Sven-Åke, Kommunstyrelseordförande  
Hudiksvalls Kommun***

***2009-04-21, 15:00***

- Vilken är din befattning och vad går ditt arbete ut på? Hur länge har du varit på din position? Vad har du för bakgrund?
- Hur länge har du bott i Hudiksvall?
- Vilka typer av ärenden rör dig som kommunstyrelseordförande?
- Vad har du som kommunstyrelseordförande för mål och syften med verksamheten?
- Vad gör ni mer för att bli en attraktiv boendeort?
- Vilket mervärde tycker du att Hudiksvall kan erbjuda sina invånare och besökare?
- Vilka människor eller faktorer har ni i åtanke när ni sätter dessa?
- Vad gör ni för att de yngre ska komma hit? Hur marknadsför ni er utåt?
- Vilken är din vision för Hudiksvalls utveckling i en nära framtid?
- Finns det en särskild vision för Hudiksvall som handelsstad? Vad går den i så fall ut på?
- Vilken roll tror du att mindre faktorer såsom städning av stadens gator, parkering, sommaraktiviteter, stadsfester etcetera har?
- Hur arbetar ni efter visionen på daglig basis? Påverkar den dig och dina beslut/val?
- Hur är visionen utarbetad/framtagen? Av vilka?
- Används visionen som utgångspunkt vid budgetering?
- Finns det uttalade/uttalade samarbeten över organisationsgränser? Mellan t.ex. kommun/näringsliv/konsumenter.
- Finns det formella arenor för sådana gränsöverskridande möten?
- Hur ser du på samarbete mellan förvaltningar och samarbete med parter utanför kommunen?
- Kan du identifiera några försvårande omständigheter för gränsöverskridande arbete?

- Hur kan du som kommunalstyrelseordförande påverka en positiv tillväxt i handeln med ditt arbete? Vilka påverkande faktorer faller under ditt ansvarsområde?
- Vad gör du konkret för att påverka en positiv tillväxt i handeln?
- Hur kan du som kommunalstyrelseordförande rent estetiskt förändra Hudiksvall för att bli en attraktiv handelsplats?
- Vilka faktorer tror du påverkar en positiv tillströmning av turister, näringsliv och invånare?
- Vad hade du velat att Hudiksvall skulle göra för att locka fler besökare?
- Vilka positiva förutsättningar har Hudiksvall för att vara en attraktiv stad gentemot invånare, besökare samt näringsliv?
- Vad gör ni för att utnyttja de positiva förutsättningarna?
- Vilka negativa förutsättningar finns?
- Vad ser du för svårigheter med att marknadsföra Hudiksvall?
- Hur ser samarbetet ut med städer i regionen? Varför har ni ett samarbete?
- Vad sker rent konkret i dagsläget för att öka tillväxten och gynna handeln i Hudiksvall?
- Vid vilka tillfällen känner du att Hudiksvall inte räcker till?
- Vart åker du för att utföra/tillfredställa dina ärenden och behov? Vilken ort/stad?
- Har du någon uppfattning om vid vilka tillfällen människor åker till Hudiksvall för att deras egen hemort inte är tillfredställande?

***Bilaga 8 Intervjuguide: Wiklander Jonas, VD på HNA AB***  
***2009-04-20, kl. 13:00***

- Vilken är din befattning och vad går ditt arbete ut på? Ålder?
- Vilka typer av ärenden rör dig som utvecklingsstrateg?
- Vad har du som utvecklings strateg för mål och syften med verksamheten?
- Vilka människor eller faktorer har ni i åtanke när ni sätter dessa?
- Vilken är din vision för Hudiksvalls utveckling i en nära framtid?
- Hur gör du i praktiken för att öka tillväxten?
- Har du några föredömen vad gäller handelsutveckling? Vilken och varför?
- Vilken syn har du på Hudiksvalls närliggande orter? Är det fiender eller fränder?
- Hur tycker du att Hudiksvall kan utvecklas för att du i egenskap av VD för HNA ska få hjälp utanför ditt ansvarsområde?
- Vilken vikt tror du att omkringliggande faktorer såsom infrastruktur har på Hudiksvalls näringslivsutveckling? Om stor vikt; Varför? Hur gör du för att påverka dom?
- Finns det uttalade/uttalade samarbeten över organisationsgränser? Mellan t.ex. kommun/näringsliv/konsumenter.
- Finns det formella arenor för sådana gränsöverskridande möten? Hur, var, hur ofta?
- Kan du se faktorer som underlättar eller försvårar gränsöverskridande arbete? I så fall vilka.
- Hur kan du som VD rent estetiskt förändra Hudiksvall för att marknadsföra sig som en attraktiv handelsplats?
- På vilket sätt kan du som VD för näringslivsbolaget påverka en positiv tillströmning av turister, näringsliv och invånare?

- Hur skiljer sig tillväxtsplanen för Hudiksvall från tillväxtsplanen för regionen Hälsingland?
- Vad sker rent konkret i dagsläget för att öka tillväxten och gynna handeln i Hudiksvall?
- Hur marknadsför ni staden emot nyetableringar samt andra orter?
- Känner du till begreppet platsmarknadsföring?
- Vid vilka tillfällen känner du att Hudiksvall inte räcker till? Med tanke på aktivitetsutbud, handel, kultur osv.?
- Vart åker du själv och exempelvis handlar? Kan Hudiksvall tillfredställa samtliga dina behov?
- Vad tycker du är rimligt tid eller avstånd att åka för en shoppingrunda?
- Har du någon uppfattning om vid vilka tillfällen människor åker till Hudiksvall för att deras egen hemort inte är tillfredställande?