



LUNDS UNIVERSITET  
Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Examensarbete för kandidatexamen

# Golf som landsbygdsutvecklare?

En studie om nätverkande på landsbygden

Mats Johansson

Johan Persson

Robert Wik

Handledare:

Katja Lindqvist

Josefine Östrup Backe

Kandidatuppsats

VT 2012

## Sammanfattning

**Titel:** Golf som landsbygdsutvecklare? – En studie om nätverkande på landsbygden.

**Universitet:** Lunds Universitet, Campus Helsingborg, Institutionen för Service Management

**Kurs:** SMKK01 Service Management: Examensarbete kandidatexamen, 15 hp, VT2012

**Författare:** Mats Johansson, Johan Persson och Robert Wik

**Handledare:** Katja Lindqvist & Josefine Östrup Backe

**Nyckelord:** Nätverk, landsbygdsturism, golf.

**Problembeskrivning:** Landsbygden har genomgått signifikanta förändringar de senaste årtiondena som inneburit en ekonomisk tillbakagång för den. En lösning som många forskare lyfter fram för att utveckla landsbygden är turism. För att turism på landsbygden ska bli framgångsrik är nätverkande mellan lokala turistaktörer med stöd av kommunen en möjlig lösning. Ett intressant nätverk mellan lokala aktörer och kommuner som syftar till att utveckla landsbygden är projektet *Mer än golf* i nordvästra Skåne. Projektet försöker sammanfoga golfturism, som av många forskare anses kontroversiell som landsbygdsutvecklare, med lokala turistaktörer, för att utveckla landsbygdsturismen. När författarna betraktar projektets syfte och jämför med tidigare forskning kring ämnet, saknas en ansats om hur golfturism kan fungera som en katalysator för nätverk på landsbygden.

**Syftet:** Syftet är att undersöka nätverk mellan lokala turistaktörer, kommuner och golfklubbar på landsbygden som har för avsikt att utveckla landsbygdsturismen.

**Metod:** Detta undersöks genom ett kvalitativt tillvägagångssätt där intervju, observation och dokumentanalys har genomförts för att samla in det empiriska material som uppsatsen tar sin grund i.

**Slutsatser:** När författarna undersökt ett nätverk framkom att kommuner ofta styrs av en institutionell agenda medan turistaktörer styrs av sina egna intressen, vilket kan bli problematiskt när de ska samarbeta med varandra. Nätverkande genererar kompetensutveckling och kunskapsutbyte som leder till en ökad professionalitet som i sin tur kan utveckla landsbygden och dessutom överbrygga problematiken kring kommuners och turistaktörers olika agendor. Golfturism och landsbygdsturism kan tillsammans skapa synergieffekter som bildar en multifunktionell och flexibel turistprodukt, vilket gör landsbygden mer konkurrenskraftig.

## **Förord**

*Vi vill med detta förord tacka de som bidragit till möjliggörandet av uppsatsen.*

*Först och främst vill vi tacka Fredrik Kocon, projektledare och Sylvia Larsson, projektassistent i Mer än golf, för att de har varit behjälpliga och delat med sig av sin tid och kunskap. Vi vill även tacka handledarna Katja Lindqvist och Josefine Östrup Backe för deras rådgivning. Till sist vill vi tacka de intervjupersoner som gav oss tillfället att ställa frågor.*

Helsingborg den 22 maj 2012

Mats Johansson, Johan Persson & Rober Wik

## Innehåll

<b>1. Problembeskrivning</b> .....	<b>5</b>
1.1 Syfte.....	6
1.2 Frågeställningar.....	7
1.3 Disposition .....	7
<b>2. Metod</b> .....	<b>9</b>
2.1 Studieobjekt.....	9
2.2 Litteraturstudier .....	10
2.3 Empiriinsamling.....	11
2.3.1 Dokumentanalys.....	11
2.3.2 Observation.....	12
2.3.3 Intervju.....	12
<b>3. Teoretisk referensram</b> .....	<b>15</b>
3.1 Begreppsdefinition av landsbygdsturism och landsbygdsutveckling .....	15
3.2 Landsbygdsturism .....	15
3.3 Nätverkande i landsbygdsturism.....	16
3.3.1 Konsekvenserna av nätverkande.....	17
3.3.2 Innovation inom nätverk .....	18
3.3.3 Ledarskap inom rurala nätverk .....	18
3.3.4 Konkurrens, differentiering och sociala nätverk .....	19
3.3.5 Informella och formella nätverk.....	19
3.3.6 Kommuners roll i nätverkande på landsbygden.....	20
3.4 Golfturism.....	21
3.5 Sammanfattning och diskussion av teoretisk referensram .....	23
<b>4. Nätverkande för professionalitet – en empirisk insamling</b> .....	<b>25</b>
4.1 Beskrivning av nätverket Mer än golf.....	25
4.2 EU-metoden Leader .....	26
4.3 Vad har aktörerna i ett nätverk för uppfattning om landsbygd och landsbygdsutveckling? .....	27
4.3.1 Mångsidig landsbygd .....	27
4.3.2 Samverkan för en levande landsbygd.....	28
4.4 Hur uppfattar aktörerna i ett nätverksprojekt att deras verksamhet och landsbygdsutvecklingen påverkas?.....	29
4.4.1 Kunskapsutbyte och synlighet.....	29
4.4.2 Kommunal inblandning.....	30

4.4.3 Ledarskapet i projektet.....	31
4.4.4 Problematiken i nätverket .....	31
4.4.5 Konkurrenten inom nätverket .....	32
4.4.6 Informella nätverk .....	33
4.5 Vad anser aktörerna i ett nätverk om golfklubbers medverkan till landsbygdsutveckling? .....	33
4.5.1 Synen på golfturism.....	33
4.5.2 Integreringen av golfturism och landsbygdsturism.....	34
<b>5. Analysera Mer (än golf) - empirin i ljuset av teorin .....</b>	<b>36</b>
5.1 Landsbygdsutveckling .....	36
5.2 Nätverkande på landsbygden .....	38
5.2.1 Kunskapsutbyte och kompetensutveckling .....	38
5.2.2 Ledarskap för landsbygdsutveckling?.....	39
5.2.3 Konkurrenten inom nätverket? .....	40
5.2.4 Innovation inom nätverk leder till informella nätverk .....	40
5.2.5 Mer än golf – ett formellt nätverk.....	41
5.2.6 Kommunernas roll i nätverket .....	42
5.3 Golfturismens medverkan till landsbygdsutveckling .....	43
5.4 Slutsatser .....	45
<b>6. Diskussion .....</b>	<b>48</b>
6.1 Förslag till vidare forskning.....	50
6.2 Avslutande reflektioner .....	51
<b>Källförteckning .....</b>	<b>52</b>
Skriftliga källor .....	52
Webbkällor .....	55
Opublicerade dokument .....	55

## 1. Problembeskrivning

Historiskt sett har landsbygden länge varit beroende av jordbruk för att överleva, de senaste årtiondena har dock rurala regioner genomgått signifikanta förändringar (Gartner 1994). Den teknologiska utvecklingen och urbaniseringen av samhället har medfört att det traditionella sättet att attrahera industriell verksamhet till en region, framförallt till landsbygdsregioner, har blivit ekonomiskt ohållbart. Således är inte jordbruket längre den huvudsakliga sysselsättningen tillika inkomstkällan för landsbygdsorter (Luloff et al. 1994). Andra faktorer som bidragit till landsbygdens minskade attraktionsförmåga är sociala och kulturella förändringar i samhället samt förändrade konsumtions- och mobilitetsmönster (George, Mair & Reid 2009). Dessa faktorer har tillsammans bidragit till att landsbygdens ekonomiska konkurrenskraft har minskat (Caalders 2008; Edgell 1993).

För att motverka och kompensera den ekonomiska tillbakagången i rurala områden har turism blivit en populär strategi, kallad landsbygdsturism (Caalders 2008; Gartner 1994). Sharpley och Sharpley (1997) menar att landsbygdsturism framförallt är en ekonomisk aktivitet som är beroende av, och exploaterar landsbygden. Hall, Müller och Saarinen (2009) anser att det inte finns någon universell överensstämmande uppfattning av vad landsbygdsturism är, men att det kan ses som en socialt och kulturellt konstruerad idé som karaktäriseras av och differentieras från det urbana. Trots mångtydiga betydelser av landsbygdsturism är flera forskare överrens om att den ska integreras med utvecklingen av det rurala området (Davis & Morais 2004; Hall, Müller & Saarinen 2009; Wilson et al. 2001).

En lösning som många forskare lyfter fram, för att stimulera utvecklingen av landsbygdsturismen, är samarbete och nätverkande mellan lokala aktörer (Caalders 2008; Cawley, Marsat & Gillmor 2007; Romerio & Costa 2008; Tinsley & Lynch 2007; Wilson et al. 2001) med stöd av offentlig och kommunal verksamhet (Caalders 2008; Cawley, Marsat & Gillmor 2007; McAreavey & McDonagh 2010). Om landsbygdsturism ska integreras på ett meningsfullt sätt i den rurala ekonomin bör lokala aktörer och användningen av lokala resurser främjas (Cawley, Marsat & Gillmor 2007). Resurserna ska delas mellan producenterna och därigenom skapas skalfördelar och synergieffekter som leder till lösningar på ett bredare plan, som är mer innovativa och effektivare jämfört med om aktörerna verkar individuellt (Romerio & Costa 2008). För att ett nätverkande ska nå sin fulla potential krävs ett starkt samarbete (Romerio & Costa 2008), framförallt i rurala miljöer där tillgången på ekonomiska resurser ofta är begränsad (Cawley, Marsat & Gillmor, 2007). En annan viktig faktor för att ett nätverk ska fungera på ett förtjänstfullt sätt är att aktörerna inom nätverket

ska ha starka sociala relationer och en överensstämmande bild om målen med samarbetet (Tinsley & Lynch 2007).

Ett sätt att starta, främja och utveckla ett nätverk och samarbete mellan lokala aktörer på landsbygden, kan vara genom EU:s Leadermetod. Leader är en metod för att starta projekt för ekonomisk landsbygdsutveckling och det är aktörer från offentliga, privata och ideella verksamheter som driver projektet (Jordbruksverkets hemsida). Ett intressant Leaderprojekt är *Mer än golf* i nordvästra Skåne, vars syfte är att golfturism ska fungera som en motor för landsbygdsutveckling (Mer än golfs hemsida). Projektet har väckt författarnas nyfikenhet kring golfturism, nätverkande och landsbygdsutveckling eftersom projektets syfte och mål är att utveckla landsbygden genom nätverkande mellan lokala aktörer, där golfturism används som utgångspunkt och pådrivare.

Golfturism idkas ofta i rurala miljöer där den samhällsekonomiska situationen har försämrats under de senaste årtiondena (Davis & Morais 2004). Golfturism kan påverka dessa regioner på ett positivt sätt genom bland annat ökad tillväxt och fler arbetstillfällen exempelvis fler hotell och restauranger (Butler 2005; Videira et al. 2006). Golfturism är inte bara positivt utan medför också problem exempelvis ur miljösynpunkt (Briassoulis 2007; Videira et al. 2006). Andra negativa uppfattningar om golfturismen är att den förstör det naturliga och orörda samt kultur- och historiska arv, detta ersätts med det artificiella och kommersiella (Briassoulis 2010).

Som beskrivits ovan finns det forskning om hur nätverkande stödjer och utvecklar landsbygdsturismen. Vid en granskning av tidigare forskning finner även författarna att det finns forskning kring hur golfturism har positiva och negativa effekter på landsbygdsutvecklingen (Briassoulis 2007; 2010; 2011; Priestley 2006; Videira et al. 2006; Wracken, Thompson & Zakus 2001; Woodside 2009), däremot saknar författarna forskning om hur golfturism och nätverkande tillsammans kan bidra till att utveckla landsbygdsturismen.

### **1.1 Syfte**

Följaktligen saknas forskning om huruvida golfturism kan fungera som en katalysator för nätverk på landsbygden. Med hjälp av Leaderprojektet *Mer än golf* ser författarna en möjlighet att införskaffa sig en ökad förståelse för hur ett nätverk mellan lokala turistaktörer, kommuner och golfklubbar kan utveckla landsbygdsturismen.

På dessa grunder formuleras uppsatsens syfte, som är att; *undersöka nätverk mellan lokala turistaktörer, kommuner och golfklubbar på landsbygden som har för avsikt att utveckla landsbygdsturismen.*

## **1.2 Frågeställningar**

Syftet kommer undersökas med hjälp av följande frågeställningar:

*Vad har aktörerna i ett nätverk för uppfattning om landsbygd och landsbygdsutveckling?*

*Hur uppfattar aktörerna i ett nätverksprojekt att deras verksamhet och landsbygdsutvecklingen påverkas?*

*Vad anser aktörerna i ett nätverk om golfklubbars medverkan till landsbygdsutveckling?*

Dessa frågor kommer att undersökas på det empiriska underlaget, baserat på en fallstudie av nätverksprojektet Mer än golf, som har för avsikt att utveckla landsbygdsturismen. En stor del av forskningen kring landsbygdsturism behandlar de ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekterna och dess förutsättningar och begränsningar för turism på landsbygden. I denna uppsats kommer landsbygdsturism enbart att undersökas utifrån sociala och ekonomiska aspekterna och ingen vikt kommer läggas på den miljömässiga synen. Detta motiveras dels genom att författarna anser att det inte ges utrymme att beskriva, undersöka och analysera denna del samt att projektet Mer än golfs utgångspunkt är de sociala och ekonomiska aspekterna.

## **1.3 Disposition**

**Metod-** I kapitlet lyfts de metoder och tillvägagångssätt som används i uppsatsen fram och förklaras, hur de använts och varför de är relevanta för att svara på uppsatsens syfte och frågeställningar.

**Teori-** I detta kapitel redovisas uppsatsens teoretiska underlag kring landsbygdsturism, nätverkande på landsbygden samt golfturism, och ger en inblick och förståelse om vad tidigare forskning har behandlat och framfört inom de olika områdena.

**Empiri-** I kapitlet presenteras de åsikter och uppfattningar författarna fick från de sju intervjuerna. Uppsatsens studieobjekt introduceras samt att EU:s Leader förklaras.

**Analys-** I kapitlet kommer författarna analysera materialet, som inhämtats från intervjuerna, dokumentanalysen och observationerna, med hjälp av den teoretiska ramen som behandlat



ämnena landsbygd och utveckling av landsbygdsturism, nätverkande på landsbygden och golfturism. Strukturen i kapitlet följer dels teorikapitlet och dels det föregående empiriska avsnittet, för att på så vis underlätta förståelsen för läsarna när empirin kopplas samman med teorin. Tolkningarna från dokumentstudien och observationerna redogörs löpande i kapitlet.

**Diskussion-** Efter att författarna utfört analys och kommit fram till sina slutsatser finns det vissa mönster som kan urskiljas. Dessa mönster kommer stundom ta sin utgångspunkt i det empiriska och teoretiska materialet i uppsatsen, men även diskuteras i ett vidare sammanhang. Nätverkets möjligheter och svårigheter resoneras, dels i kontexten av landsbygdsutveckling och dels i generella termer. Slutligen ges förslag till vidare forskning samt en reflektion kring uppsatsens tillvägagångssätt.

## 2. Metod

I kapitlet ska de metoder och tillvägagångssätt som används i uppsatsen lyftas fram och förklaras, hur de använts och varför de är relevanta för att svara på uppsatsens syfte och frågeställningar. Studieobjektet som uppsatsen har analyserat presenteras, därefter ges en genomgång av litteraturstudierna. Vidare kommer de metoder för insamling av empiri som använts i uppsatsen att förklaras och argumenteras för varför dessa är lämpliga. Dessa metoder är dokumentanalys, observation och intervjuer.

Uppsatsens tillvägagångssätt och insamling av empiri följde följande struktur; först läste författarna in sig på studieobjektet för att få en övergripande uppfattning av projektets syfte och utformning. Därefter uppsöktes för uppsatsen relevant litteratur och en problemformulering började ta form. Dokumentanalys och observation genomfördes sedan för att få en ytterligare fördjupad bild av projektet samt gav en grund till utformningen av intervjufrågorna och även en fastställning av problemformuleringen. Författarna har således använd sig av triangulering, vilket innebär att mer än en metod används vid undersökningar av sociala företeelser för att genom olika infallsvinklar stärka trovärdigheten i det empiriska materialet (Bryman 2008 s. 354). När intervjuerna var utförda och därmed den empiriska basen komplett kunde en analys realiserats för att svara på frågeställningar och syfte.

### 2.1 Studieobjekt

Uppsatsens fallstudie utförs på projektet Mer än golf som är ett Leaderprojekt inom regionen nordvästra Skåne. Projektets syfte är att skapa en mer levande landsbygd med hjälp av golfklubbar attraktionskraft. De aktörer som medverkar i projektet är golfklubbar (25), turistaktörer (54), såsom gårdsbutiker, boendeanläggningar och restauranger, och kommunala representanter (tio kommuner i nordvästra Skåne). Författarna av uppsatsen kom i kontakt med projektet genom universitetet, där projektledaren Fredrik Kocon för Mer än golf, som senare intervjuades, och projektassistenten kontaktades. Genom dessa personer fick författarna tillgång till nätverket och dess aktörer, dokument och fick även möjligheten att observera nätverksträffar och möten. Som nämnts är det en fallstudie som har genomförts, vilket är en intensivstudie som går ut på att forskaren samlar in väsentligt material om ett specifikt fall. Inom en fallstudie blandar författaren olika typ av data, som insamlas genom exempelvis, som i detta fall, intervju, observation och dokumentstudie. Då all data organiseras kring exempelvis en organisation, ger metoden en klar bild av processer samt de mer subtila delarnas betydelse för förändring (Svenning 1999 s. 130). När en fallstudie utförs på endast

ett fall, frågar sig forskare om ett enda fall kan vara representativt och om resultatet kan appliceras på andra fall (Bryman 2008 ss. 76-77).

Författarnas intresse för och kunskap om landsbygdsturism och landsbygdsutveckling, som införskaffats genom studier inom Service Management Turism, skapade tillsammans med ett genuint intresse för golf en nyfikenhet för projektet. Vid vidare läsning av litteratur inom området nätverkande på landsbygden och golfturism, saknade författarna den ansats som uppsatsen bygger på och genom att undersöka projektet Mer än golf tror sig författarna kunna öka förståelsen om nätverks betydelse för landsbygdsutvecklingen med golfturism som gemensam nämnare.

## **2.2 Litteraturstudier**

Uppsatsens syfte och frågeställningar har uppkommit genom författarnas inläsning av litteratur inom teorierna landsbygdsturism, nätverkande på landsbygden och golfturism. Forskningsluckan i uppsatsen har funnits genom en djupgående genomgång av ovanstående teorier, där ingen gemensam integrering av de nämnda teorierna har påträffats.

Insamlingen av litteratur tog sin utgångspunkt i det vetenskapliga problemet författarna såg i projektet Mer än golf och genom detta gjordes en avgränsning till nätverkande på landsbygden och golfturism. Efter att författarna satt sig in i studieobjektet och identifierat ett intressant vetenskapligt problem som kunde appliceras på projektet, påbörjades en bred insamling av litteratur för att skapa en förförståelse om de olika teoriernas sammanhang. Därefter avgränsades litteratursökningen på mer specifika sökord (exempelvis rural tourism network) för att finna relevant forskning som berör uppsatsens syfte, på en mer preciserad nivå. Uppsatsens litteratur grundar sig främst på artiklar från vetenskapliga tidskrifter, då dessa ses som trovärdiga och att de ger uppsatsen tyngd (Svenning 1999 s. 36). Författarna har hittat artiklarna genom sökning på nyckelord och genom uppföljning till det funna materialets källor (Bryman 2008 ss. 116-117).

Då fallstudien grundar sig i Sverige och den inhämtade litteraturen har sin empiriska grund utanför Sveriges gränser ger det möjliga applicerbara svårigheter. Den kontext som artiklarnas empiri omfattar består till största delen av praktikfall i Nordamerika och länder i Europa utanför Skandinavien. Det kan medföra ett annat perspektiv och förhållningssätt än vad forskning inom Sveriges gränser skulle omfatta. Författarna är medvetna om detta och

försöker förhålla sig kritiska till situationen. Samtidigt gör dessa omständigheter att denna studie utgör möjlighet till ett empiriskt bidrag inom forskningsområdet.

## **2.3 Empiriinsamling**

I detta avsnitt beskrivs hur det empiriska materialet har införskaffats och varför författarna har valt att använda dessa metoder. Uppsatsen bygger på kvalitativa metoder, som skapar sociologiska data utifrån sociala samspel och interaktionsprocesser (Svenning 1999 s. 80), vilket passar uppsatsens syfte som är att undersöka de sociala förändringar och samspelet mellan aktörerna i nätverket Mer än golf. Metoderna som använts i uppsatsen är dokumentstudier, observationer och intervjuer.

### **2.3.1 Dokumentanalys**

För att införskaffa en förståelse och överblick över organisationen Mer än golf, genomfördes dokumentstudier på deras projektplaner, utvärderingsdokument och hemsida. Hemsidor är elektroniska dokument och när forskare använder sig av dessa för analys är det viktigt att beakta vissa aspekter, bland annat att vem som helst kan skapa en webbplats, även någon som inte är sakkunnig på området kan förmedla information i ett specifikt ämne. När det gäller trovärdigheten i informationen som förmedlas är det viktigt att vara medveten om att vissa felaktigheter kan uppstå, exempelvis kan författare av elektroniska dokument lyfta fram fakta för egen vinning i större utsträckning än i vetenskapliga artiklar (Bryman 2008 ss. 499-500). Författarna tycker dock att autenticiteten och trovärdigheten på de elektroniska källor som använts i denna uppsats kan ses som tillförlitliga, eftersom informationen kommer från ursprungskällan. Författarna fick tillgång till projektplanen och dokumenten genom projektledaren och projektassistenten, vilka endast deltagare i nätverket har möjlighet att ta del av. Genom att få tillträde till dessa officiella dokument från privata källor ges möjligheten att få en inblick i hur de arbetar med nätverkande på landsbygden och inte bara vad de vill signalera utåt genom exempelvis hemsidan. Det leder också sannolikt till att autenticiteten och meningsfullheten ökar, eftersom de är privata källor (Bryman 2008 ss. 496-497). Materialet har legat till grund för dels utformningen av intervjuguiden och dels för att få en fördjupad förståelse om projektet. Författarna (projektledare och projektassistent) av de dokumenten som har tagits del av vill förmedla en bild av Mer än golf till deltagarna i nätverket och det är denna bild som författarna av uppsatsen, genom intervjuerna, vill undersöka och ta reda på hur aktörerna uppfattar nätverket (Bryman, 2008 ss. 501-502). På så sätt blir uppsatsen mer nyanserad och innehållsrik än om endast intervjuer hade legat till grund för den empiriska analysen (Svenning 1999 s. 87).

### **2.3.2 Observation**

Författarna deltog vid två olika tillfällen i möten där projektansvariga och ett antal av deltagarna var samlade. Det ena var en workshop på hotell Erikslund den 21:a februari 2012, med bland annat en utomstående föreläsare som talade om Revenue Management. Det andra tillfället var ett årsmöte för Mer än golf 2012 som ägde rum på Helsingborgs stads destinationsutvecklingslokaler den 28:e mars 2012. Författarna blev inbjudna av projektledaren, vilket var tacksamt då tillfälle gavs att observera hur några typiska träffar mellan de olika parterna i projektet är uppbyggda och innehållet i dem. Vidare fanns utrymme för att uppfånga vissa känslomässiga aspekter av mötena, stämningarna som uppstod samt beteenden hos mötenas deltagare. Författarna presenterades som studenter utav projektansvariga och att syftet med närvaron var att observera, inte delta aktivt i mötena. Således bedrevs icke-deltagande observation som vanligen tillämpas i samband med ostrukturerad observation (Bryman 2002 s. 266) som innebär att man inte använder sig av något observationsschema för att registrera olika beteenden. Med icke-deltagande observation är istället syftet att uppfatta hur deltagarna i en miljö beter sig och agerar genom att observeraren befinner sig i den miljön som studeras för att ge en berättande beskrivning av beteendet. Detta passar denna undersökning som bland annat ska beskriva hur aktörer upplever att nätverk fungerar. Efter observationen fick författarna möjlighet att ställa och svara på frågor, under avslappnade och informella former. Observationerna var ett bra komplement till intervjuerna och skapade en relation och ett förtroende från intervjupersonerna.

### **2.3.3 Intervju**

Genom att uppsatsen bygger på en fallstudie av nätverket Mer än golf kände författarna att intervjuer med representanter inom projektet hade stor betydelse för att kunna svara på uppsatsens syfte och frågeställning. Det är dessa som det största empiriska underlaget i uppsatsen har sin utgångspunkt i.

Innan urvalet av intervjupersoner genomfördes, tillhålls en lista med de olika aktörerna i projektet samt antalet möten, nätverksträffar och workshops de deltagit på. Urvalet tog sin grund i denna lista. För att få en så bra inblick i projektet som möjligt och samtidigt täcka in alla intressenters syn av landsbygdsturism, nätverkande och golfturism genomförde författarna ett icke slumpmässigt urval (Ryen 2004 s. 77). Detta för att få tillgång till handlingar och händelser som är relevanta för uppsatsens problemställning (Ryen 2004 s. 77). Urvalet bestod av två intervjupersoner från kommunalverksamhet, två från turistaktörer på

landsbygden, två representanter för golfklubbar i regionen samt en intervju med Mer än golfs projektledare. Intervjuerna ägde rum mellan perioden 20:e april till 4:e maj, 2012. Alla intervjudeltagare utom projektledaren har behandlats konfidentiell i uppsatsen och kommer få fiktiva namn (se inledning till empirin) när deras empiriska bidrag behandlas (Svenning 1999 s. 113). Detta dels för att kunna få så uttömmande svar som möjligt och dels för att personerna i sig inte är relevant för uppsatsens syfte utan det är verksamheterna de representerar som är av relevans, alltså turistaktörer, golfklubbsaktörer och kommunrepresentanter. Alla personer i urvalet har varit relativt aktiva inom projektet och kan genom det ha en mer positiv bild av projektet, än någon som inte är lika involverad i verksamheten. Detta är något som kommer tas hänsyn till i uppsatsen då svaren från de kvalitativa intervjuerna kommer att analyseras med ett kritiskt förhållningssätt (Ryen 2004). Detta urval skapade en variation av intervjupersoner som bidrar till en heltäckande bild av Mer än golfs verksamhet samt olika aktörers syn på verksamheten och även deras syn på de teoretiska begreppen i uppsatsen; landsbygdsturism, nätverkande och golfturism.

Författarna kontaktade intervjupersonerna över telefon för att skapa en mer personlig relation än vid mejl. Under samtalet beskrevs vad uppsatsen skulle handla om och vilka områden intervjufrågorna skulle beröra. Detta för att förbereda och skapa en viss trygghet hos intervjupersonen. Det skickades inte ut någon intervjumall till deltagarna då detta skulle minska möjligheten till personliga och spontana svar (Bryman 2008). De som skulle intervjuas ombeddes även att inte diskutera frågor och uppsatsen med andra inom projektet för att få deras personliga svar. Intervjuerna varade cirka en timme och utfördes, vid alla tillfällen utan ett, på respondentens arbetsplats. Ett sådant tillvägagångssätt medför att intervjudeltagaren känner sig mer avslappnad och säker, än om intervjun hade utförts på en plats som är främmande för deltagaren. Vid utförandet av intervjuerna ställde en av författarna intervjufrågorna medan en annan antecknade och fyllde på med frågor i slutet av intervjun, som denne uppmärksammade under intervjuns gång och tyckte kunde ha ytterligare grund i uppsatsen. Intervjutekniken valdes för att intervjun skulle bli så tydlig och lättförståelig som möjligt och för att intervjurespondenterna enbart skulle behöva koncentrera sig på en moderator. Intervjuerna spelades in för att senare transkriberas. Anteckningarna gjordes för att lättare hitta mellan de olika intervjuerna under analys av empirin, samt att kunna se tillbaka på vad författarna hade för tankeställningar under intervjun (Bryman 2008; Svenning 1999).

Vid utformningen av intervjun användes en semistrukturerad intervjuguide med tre olika teman (se bilaga 1). Dessa var landsbygd och landsbygdsturism, golf och golfturism samt nätverkande på landsbygden, där det sistnämnda temat handlade mycket om respondenternas uppfattning om nätverket Mer än golf. Dessa teman grundar sig i uppsatsens teoretiska referensram. Författarna använde dessa teman eftersom svaren från frågorna är relevanta för att jämföra och analysera med den teoretiska utgångspunkten uppsatsen innehar. På så sätt kunde materialet från intervjuerna, tillsammans med underlaget från dokumentanalysen och observationerna noggrant undersökas och bedömas i förhållande till teorin och därigenom hjälpa författarna att svara på syfte och frågeställning.

### **3. Teoretisk referensram**

I detta kapitel redovisas uppsatsens teoretiska underlag kring landsbygdsturism, nätverkande på landsbygden samt golfsturism, vilket ger en inblick och förståelse om vad tidigare forskning har behandlat och framfört inom de olika områdena. Dessa teorier är valda och utformade för att hjälpa författarna att på bästa sätt utreda syftet, som är att; *undersöka nätverk mellan lokala turistaktörer, kommuner och golfklubbar på landsbygden som har för avsikt att utveckla landsbygdsturismen*. Inledningsvis skapas en förståelse för landsbygdsturismens innehåll och förutsättningar, för att sedan fördjupa resonemanget kring nätverkande på landsbygden. Avslutningsvis förklaras begreppet golfsturism och dess påverkan på landsbygdsutvecklingen.

#### **3.1 Begreppsdefinition av landsbygdsturism och landsbygdsutveckling**

När begreppet landsbygdsutveckling används i uppsatsen syftar författarna på utveckling av landsbygdsturism. Anledningen till detta är att projektet som fallstudien grundar sig i ser turism som ett incitament för landsbygdsutveckling. Författarna är medvetna om att landsbygdsutveckling omfattar mer än ett turistperspektiv, såsom exempelvis uppbyggnad och utveckling av skolor, infrastruktur, livsmedelsaffärer och dylikt. Men i uppsatsen ligger fokus på det turistiska perspektivet och således är utveckling av turism på landsbygden synonymt med landsbygdsutveckling fortsättningsvis.

#### **3.2 Landsbygdsturism**

Landsbygdsturism utgör exempel på en sammanslagning av två inflytelserika och även motsägelsefulla särdrag i modern tid. Det första särdraget är de ekonomiska, sociala, kulturella, miljömässiga och politiska förändringarna, som ständigt bearbetar och omdefinierar landsbygdsområden världen över. Det andra särdraget som förändrar fenomenet landsbygdsturism är de globala förändringarna inom transport- och konsumtionsmönster, som i sin tur lett till förändringar i människors fritidsbeteende och resande (George, Mair & Reid 2009). För de som är verksamma inom både förändring av rurala områden och turismutveckling, är integreringen av de två ovanstående faktorerna inte välkända, men blir ett allt mer vedtaget ämne för akademiska studier (George, Mair & Reide 2009).

Hall och Jenkins (1998 i Hall, Müller & Saarinen 2009) betonar att landsbygdsturism ska bevara och skapa regionala inkomster, arbetstillfällen och tillväxt, bidra till ekonomisk och social infrastruktur samt främja utvecklingen av andra industriella sektorer. Den ska även gynna lokalinvärnarnas intressen, såsom sport- och fritidsaktiviteter samt konst och kultur, och bidra till bevarandet av miljömässiga och kulturella resurser. I många fall uppfyller inte



landsbygdsturismen ovanstående målsättningar, det är därför relevant att hitta lösningar som kan bidra till att målsättningarna uppfylls (Caalders 2008).

För att landsbygdsturism ska bli framgångsrik på en destination beskriver Wilson et al. (2001) betydelsen av lokala företagare på landsbygdsområden där turism ska utvecklas. De fortsätter med att lyfta fram att utveckling av landsbygdsturism är sammanlänkat med regionen och involverar mer än bara företag som konkurrerar på egen hand. Det som menas är viktigt för utveckling av landsbygdsturism på en plats är: god ledarskapsförmåga på lokal samhällsnivå; stöd och deltagande från kommunal sida; strategisk planering; koordinering och samarbete mellan lokala företagare och kommun (Wilson et al. 2001). Även Davis & Morais (2004) tar upp vikten av att involvera lokala aktörer i utvecklandet av en hållbar landsbygdsturism. Om inte detta sker uppstår inget stöd och acceptans från deras sida vilket leder till att turismutvecklingen motarbetas.

En nyckelfaktor som Wilson et al. (2001) kommer fram till är att samarbete och samverkan mellan företagare inom landsbygdsturism är en vital del för att bygga en framgångsrik turismutveckling och att det stödjer det lokala samhällets attityd till turismen.

Landsbygdsturismutveckling fungerar sällan överensstämmande utan medverkan och samarbete från näringsidkare som är direkt såväl som indirekt involverade i turistnäringen (Wilson et al. 2001).

### **3.3 Nätverkande i landsbygdsturism**

Som tagits upp i föregående avsnitt kan nätverkande i rurala områden gynna landsbygdsturismens utveckling. Inom landsbygdsturism kan nätverkande se som en mekanism för att mobilisera resurser för ändamål som turismutveckling (Morrison, Lynch & Johns 2004). Om ett nätverk ska bli framgångsrikt har forskning visat på att alla aktörer, inom nätverket, ska tillgodose en underliggande uppfattning av målet och syftet. Dessa ska vara gemensamt accepterat av samtliga medlemmar och det ska finnas en balans mellan ofrånkomliga skillnader och likartade intressen hos aktörerna (Morrison, Lynch & Johns 2004). Vidare säger Morrison, Lynch & Johns (2004) att de inom turismverksamhet är viktigt att se nätverket som ett organisatoriskt lärande och kunskapsutbyte, det essentiella är en känsla av samhörighet och ett kollektivt samordnat syfte. Detta gör nätverket starkare och skapar ett lärande nätverk, som stärker samarbetet både långsiktigt och kortsiktigt. Att det finns en kontinuitet i samarbete inom ett nätverk är väsentligt för att skapa ett framgångsrikt samarbete (Wegner & Padula 2010).

### **3.3.1 Konsekvenserna av nätverkande**

Nätverkande assisterar integrationen av företag in på en specifik marknad, men även på platser där det ännu inte uppstått en marknad, exempelvis nya förutsättningar för landsbygdsturism på en ny destination. Det är då viktigt att de ekonomiska fördelarna med nätverk synliggörs för aktörerna, detta skapar en social förankring hos företagen till nätverket. En sådan utveckling kan leda till att aktörerna avviker från sitt företags eget bästa och ser till nätverkets bästa, genom ett sådant synsätt kan aktörerna bemästra komplexa- och nya situationer på ett mer förtjänstfullt sätt (Petrou et al. 2007).

När nätverkande sätts i en kontext till landsbygdsturism finns ett antal faktorer som påpekar positiv påverkan på landsbygdsturism. Det finns forskning som visar på att områden där resurser delas mellan aktörerna, så som information, kunskap och kapital, underlättas skapandet av ekonomiska skalfördelar, framarbetade avtal och synergier som leder till lösningar på ett bredare plan. Dessa lösningar har visat sig vara mer effektiva och innovativa för turistaktiviteter jämfört med lösningar som har utvecklats av enskilda företag (Romeiro & Costa 2008).

De positiva effekterna av nätverkande mellan turistaktörer på landsbygden sträcker sig även utanför samarbetets gränser. Det kan skapa ett mer koordinerat och hållbart utnyttjande av resurser, maximera sysselsättningen och stimulera processer inom social innovation. Detta genom att främja kollektiva åtgärder på lokal nivå, samt att det kan skapa nya lokala nätverk och därigenom bidrar till ytterligare utveckling av regionen (Romeiro & Costa 2008). Nätverk ses som ett av de mest effektiva sätten att omvandla lokala resurser till kommersiell vinning (Jenkins 2000). Det ska dock påpekas att den ekonomiska stimulansen som kan skapas i och utanför rurala nätverk är beroende av att nätverken används på rätt sätt, med klara riktlinjer och under ekonomiskt gynnsamma förhållanden (Caalders 2002).

Något som företagen inom ett nätverk måste beakta är att det alltid är lättare att gå med på att samarbeta än att utföra det, speciellt när nätverk utformas mellan aktörer som förut varit konkurrenter. Det kan då lätt uppstå en falskhet mellan aktörerna och att de inte delar med sig av viktig information (Fowler 2007). Inom ett nätverk är aktörerna beroende av varandra och för att lösa ett problem inom nätverket krävs oftast gemensamma åtgärder. Även om alla inom nätverket ser att det är ett ömsesidigt beroende kan det vara svårt att engagera sig i gemensamma åtgärder, speciellt om aktörerna inom nätverkets verksamheter är skilda från varandra gällande storlek och inriktning på verksamheten. Institutionella hinder, kognitiva

skillnader och dynamiken i samspelet mellan aktörer kan motarbeta gemensamma åtgärder (Van Bueren, Klijn & Koppenjan 2003)

### **3.3.2 Innovation inom nätverk**

En positiv följd av nätverkande på landsbygden är att det gynnar innovationer. Förr handlade innovationerna på landsbygden oftast om tekniska förändringar och förändringar på företagsnivå. De senaste decennierna har det dock skett en förändring i synen av innovation inom nätverkande på landsbygden, där fokus har flyttats till hur företag inom nätverket utnyttjar varandras kontakter och resurser (Caalders 2002; Romeiro & Costa 2008). Även synen att aktörernas eget företag kommer först, har förändrats och de ser istället mer till nätverkets bästa. Företags fokus på tekniska förändringar har flyttats, därmed ses det nu mer till mjukare värden, exempelvis hur personal ska fördelas och användas inom nätverket. Denna innovation i nytänkandet inom nätverk på landsbygden passar bättre turismens utveckling på landsbygden, då turism ofta är något immateriellt. Med detta i åtanke ses innovation som något vitalt inom nätverkande för landsbygdsturismens utveckling (Caalders 2002). Innovation inom nätverk är av betydelse för om landsbygdsturism ska vara konkurrenskraftig och fortleva i det långa loppet (Romeiro & Costa 2008).

### **3.3.3 Ledarskap inom rurala nätverk**

För att ett nätverk som utvecklar landsbygdsturism ska fungera krävs ett starkt ledarskap. Detta är något som är viktigt inom alla nätverk, men speciellt på landsbygden då de ofta finns knappt med resurser och det är svårt att få ekonomisk finansiering. Det krävs en ledare som förstår sig på relevansen av turism på landsbygden, ser betydelsen av att finansiera och marknadsföra landsbygdsturismen, och samtidigt brinner för den. Dessa faktorer är väsentliga för att ett nätverk ska nå framgång inom landsbygdsturism (Wilson et al. 2001). Det är av vikt att ledarskapet passar in på nätverkets syfte, att det förstår fördelarna av att skapa ett landsbygdsområde där aktörer lär sig av varandra. Skapandet av ett kunskapsutbyte inom nätverket, med ett syfte att forma ett konkurrenskraftigt nätverk gentemot andra regioner och konkurrenter, med stöd av kommunala aktörer, är betydande för ledarna, om nätverket ska fungera som en katalysator för regionen (Morrison, Lynch & Johns 2004). En ledare ska jobba för att uppnå nätverkets mål, samtidigt som den jobbar för att förbättra de enskilda aktörernas potential (Wegner & Padula 2010). För att ett nätverk ska uppnå de väsentliga målen, fortleva och skapa en mer konkurrenskraftig region är det viktigt att ledaren formar en kontinuitet inom samarbetet (Wegner & Padula 2010).

### **3.3.4 Konkurrens, differentiering och sociala nätverk**

Om ett nätverk bland aktörer på landsbygden ska fungera på ett bra sätt krävs det att aktörerna känner att deras verksamheter är differentierade gentemot varandra (Tinsley & Lynch 2008). För att nätverket och samarbetet ska upprätthållas och lyckas behövs en balans mellan konkurrensen och samverkan, då är marknadsdifferentieringen avgörande (Petrou et al. 2007). Aktörernas uppfattning om att de har skilda verksamheter är en mekanism för att kontrollera graden av konkurrens inom nätverket. Denna föreställning förhindrar företagen från att falla tillbaka till ett tillstånd av total konkurrens, utan samarbete. En avgörande faktor för att samarbete ska råda och inte gå över till total konkurrens är antal aktörer som ingår i nätverket, och deras inbördes relationer med varandra, ju färre aktörer och starkare relationer mellan aktörerna, desto troligare är det att samarbetet fungerar (Tinsley & Lynch 2008). Tinsley och Lynch (2008) lyfter fram relationerna mellan aktörerna, och kallar det sociala nätverk, som en betydelsefull förutsättning för att samarbetet ska bli framgångsrikt. Petrou et al. (2007) menar att dessa sociala nätverk ofta skapas på grund av att aktörerna delar gemensamma intressen, idéer och åsikter kring nödvändiga åtgärder som gynnar deras verksamhet. Denna typ av sociala nätverk som bildas runt ömsesidiga intressen, men som inte har en formell eller skriftlig överenskommelse kallas informella nätverk. Nätverk där det finns ett officiellt och skriftligt avtal kallas för formella nätverk (Huggins 2001).

### **3.3.5 Informella och formella nätverk**

Som nämnts ovan bygger informella nätverk på ömsesidiga intressen men även att aktörerna hyser en tillit till varandra. Aktörerna i informella nätverk delar ofta samma normer och föreställningar om hur åtgärder bör verksställas och formas, för att integrerad turism ska utvecklas (Petrou et al. 2007). Informella nätverk är primärt utformade som en följd av speciella behov som företagare har och det resulterar i synergieffekter som uppkommer när aktörerna samarbetar (Huggins 2001). För att dessa nätverk ska bildas och utvecklas erfordras att deltagarnas verksamheter och deras strategier och mål, påminner om varandra. Det ska således vara en länk mellan deltagarna där det finns en gemensam förståelse för varandras verksamheter (Petrou et al. 2007). Resultatet av nätverket ska frambringa distinkta skillnader för aktörernas verksamheter och deltagarnas vilja att utveckla det informella nätverket ökar om det förmodas ge fördelar på längre sikt. Informella nätverk och deras utveckling bygger alltså mycket på deltagarnas föreställning om hur det kommer te sig i framtiden (Clark et al. 2003). En avgörande faktor i dessa nätverk är den geografiska närheten mellan aktörerna, ju närmare deltagarna befinner sig geografiskt desto troligare är det att nätverket fungerar och utvecklas. Deltagande i informella nätverk skapar flexibilitet för de individuella aktörerna där

de slipper avtalseniga skyldigheter och kostnader. Formella nätverk följer däremot ofta en standardiserad procedur där deltagande av så många aktörer som möjligt välkomnas (Petrou et al. 2007).

Formella nätverk sammanbinder företagare och aktörer genom kontrakt eller avtal, ofta är det myndigheter och kommuner som utgör kärnan i nätverket. För att arbeta effektivt i ett formellt nätverk behövs det, liksom i informella nätverk, likartade visioner och mål bland deltagarna om hur nätverket ska utvecklas. När aktörer beslutar sig för att ingå i ett formellt nätverk, väger de ofta tiden som de är tvungna att offra i nätverket mot den potentiella fördelen och nyttan nätverket genererar (Petrou et al. 2007). Rosenfeld (1996) resonerar på samma vis när han menar att tid snarare än pengar är avgörande för om små aktörer väljer att ingå i formella nätverk, små aktörer upplever således inte sällan en svårighet att lämna sin verksamhet för exempelvis nätverksträffar. En annan viktig aspekt i formella nätverk är storlek, omfattning och inriktning på deltagarnas verksamheter. Ett exempel på detta är att aktörer med liknande inriktning och storlek oftare tenderar att ingå i formella nätverk, än om omfattningen och affärsverksamheten skiljer sig åt (Petrou et al. 2007). Som nämnts ovan är kommuner och myndigheter ofta en motor och bidragande orsak till att formella nätverk på landsbygden påbörjas och utvecklas.

### **3.3.6 Kommuners roll i nätverkande på landsbygden**

Petrou et al. (2007) menar att deras undersökningar påvisat att aktörer saknar en djupare kommunal involvering, en involvering som borde innehålla mer än finansiellt stöd, övervakning och vägledning i hur företagsamhet bedrivs i nätverk. Bland annat är det vanligt att aktörer vill att offentliga institutioner ska leverera nyttiga åtgärder för att främja en enhetlig turism i ett område. Aktörerna anser att deltagande i utvecklingsprocessen är av stor vikt. Petrou et al. (2007) påvisar att det finns en obalans mellan aktörers behov och myndigheters verksamhetsformer, på så sätt att myndigheter till viss del inte kan tillgodose aktörers behov på grund av rättsliga restriktioner. Aktörer känner också av ett disproportionerligt mått av uppmärksamhet från myndigheter mellan olika områden, under ledning av vissa institutionella myndigheter som genomför nätverksprogrammen. Aktörerna vill att de statliga institutionerna ska visa mer uppfinningsförmåga, ansvar, förståelse och känslighet; en involvering som kan vara flexibel nog att rymma olika aktörers behov.

Ett samhälle kan definieras som en geografisk plats som är sammanbunden av politiska gränser. Det är dock även möjligt att ett större område eller region tillsammans ser sig som ett

samhälle utifrån turismutvecklingsändamål. Vissa skulle betrakta detta som en intressegemenskap, vilket är en grupp av människor eller institutioner som delar ett gemensamt intresse kring samma fråga eller ämne. I sådana fall delar geografiskt bestämda samhällen intressen med grannkommuner som också delar ett intresse för turismutveckling, det handlar då ofta om ett intresse centrerat kring naturtillgångar som olika kommuner delar tillgång till och påverkas av varandras agerande (George, Mair & Reid 2009).

Sharpley och Sharpley (1997) skriver att generellt sett är det den offentliga sektorn som tillhandahåller de karakteristiska möjligheterna för landsbygdsturism i ett samhälle. I de flesta länder är det vanligtvis staten som, i olika omfattning, definierar och kontrollerar grundläggande handlingsprogram för marken på landsbygdsområden. De lagstiftar om utveckling eller bevarande av rurala områden och har därför, genom olika sorter av subventioner och stöd, direkt såväl som indirekt påverkan på utbudet av landsbygdsturism.

För att bemöta det ökade behovet av landsbygdsturism är det enligt Sharpley och Sharpley (1997) utan tvekan att en viss grad av involvering från den offentliga sektorn behövs. Dels för att bibehålla möjligheter till landsbygdsturism och dels för att kontrollera den kommersiella, privata sektorns exploaterande av landsbygden som resurs, både för turism och annat bruk. I nästkommande avsnitt kommer golfturism att behandlas, som av vissa forskare anses vara en kommersiell och exploaterande verksamhet (Briassoulis 2007; 2010; Woodside 2009). Enligt Wrangen, Thompson och Zakus (2001) är kommuners roll i golfturism en viktig beståndsdel för att tillgodose en god planering inom en regions landsbygdsturism.

### **3.4 Golfturism**

I avsnittet kommer begreppet golfturism behandlas, främst ur ett landsbygdsutvecklingsperspektiv. Mycket av forskningen kring golfturism tar upp dess miljömässiga påverkan på en plats eller region (Briassoulis 2007; 2010; Videira et al. 2006) men författarna anser inte det relevant att redovisa här eftersom uppsatsens syfte inte ämnar behandla ett miljöperspektiv.

Golfanläggningar kan fungera i dagens globala turismmarknad som en konkurrensfördel för en destination. Golf blir på så sätt en integrerad del av turismprodukten (Wason 1992) som kan ha en stor påverkan på en region (Priestley 2006). Det är därför essentiellt att planeringen av ett golfprojekt är väl grundat för att ekonomiska och sociala mål ska uppfyllas och därigenom bidra till hållbarheten av turismprodukten och regionen (Priestley 2006). Wrangen, Thompson och Zakus (2001) menar också att planeringen är avgörande för om ett golfprojekt

ska lyckas. De anser att det är i regionens intresse att de valda politikerna för ett effektivt lokalt planeringprogram samt bedömer och kontrollerar golfanläggningarna och deras utveckling på landsbygden. Likt Priestley (2006) och Wranken, Thompson och Zakus (2001) anser Briassoulis (2007) att golfprojekt ska följas av en medvetenhet i planeringsfasen och att målsättningen med projektet ska vara klart och tydligt. Golfturism ska bevara och balansera användningen av lokala resurser, det ska även finnas ett samarbete mellan aktörerna på platsen som bidrar till en multifunktionell och flexibel turismprodukt (Briassoulis 2007).

Golfturism kan av många uppfattas negativt, anledningarna är många men den största orsaken kritiken innefattar är de sociokulturella värderingarna som golfturismen väcker. Sådana värderingar handlar om vikten och betydelsen av att bevara och skydda en plats historiska och kulturella arv. En region besitter ofta naturliga, unika, autentiska och kulturella värden, där golfturism kan ses som en dikotomi, något artificiellt, reproducerbart och alltför vanligt. Golfturism anses även vara kortsiktiga projekt där ekonomisk vinning är den största orsaken och målsättningen. Det förknippas också med massturism och standardisering av turismprodukten och något som är särdeles kommersiellt (Briassoulis 2010).

Golfturism kan ge få ekonomiska fördelar till en region eftersom den genererade vinsten sällan stannar kvar hos de lokala aktörerna på platsen, istället tillfaller de ofta företag eller investerare som inte bor och verkar på platsen (Woodside 2009). Det bidrar även till ökad konkurrens gentemot andra platser eftersom regionen konkurrerar med golf som attraktion, vilket förknippas med massturism och som en icke diversifierad produkt. Detta sammantaget leder till att golfturism kan uppfattas som en tveksam aktivitet för att uppnå en hållbar regional utveckling (Briassoulis 2010).

Golfturismen har som nämnts ovan vissa negativa aspekter på landsbygdsturismen men det påverkar även landsbygden i en positiv riktning. Golfturism genererar många arbetstillfällen som skapas till följd av att närliggande restauranger, boendeanläggningar, andra aktiviteter upprättas och från golfbanorna själva. Det förbättrar även infrastrukturen på en region, exempelvis genom utbyggd kollektivtrafik och underhåll av vägar. Golfturism kan överbrygga en regions potentiella säsongsproblematik genom att förlänga sommarsäsongen eller utöka säsongen så den även råder under andra delar av året (Videira et al. 2006).

### **3.5 Sammanfattning och diskussion av teoretisk referensram**

I kapitlet har teorierna landsbygdsturism, nätverkande på landsbygden samt golfturism behandlats, vilka ska underlätta för författarna att besvara syftet med uppsatsen, som är att; *undersöka nätverk mellan lokala turistaktörer, kommuner och golfklubbar på landsbygden som har för avsikt att utveckla landsbygdsturismen.*

Landsbygdsturism har beskrivits som ett fenomen som genomgått stora förändringar och lett till att människors fritidsbeteende och resande ändrats. Vidare definieras begreppet som något som ska bidra till bevarandet av kulturella resurser och regionala inkomster. För att landsbygdsturism ska vara framgångsrik krävs att ett antal faktorer tillgodoses bland annat ska regionen ha lokalbefolkningens stöd och att lokala turistaktörer och kommunen samarbetar. Forskning om nätverkande på landsbygden behandlar vikten av att synliggöra mål och syfte mellan aktörerna samt att skapa en känsla av samhörighet och lärande. Nätverkandet kan skapa ekonomiska skalfördelar samt effektiva och innovativa lösningar på ett bredare plan, det kan även leda till ett hållbart utnyttjande av resurser och utökad sysselsättning i en region. Ledarskapet inom ett nätverk ska förstå vikten av landsbygdsturism samt anamma nätverkets mål samtidigt som det jobbar för att förbättra de enskilda aktörernas potential. Genom sociala nätverk kan det bildas informella nätverk, där ingen officiell eller skriftlig överenskommelse finns, till skillnad från informella nätverk består formella nätverk av officiella och skriftliga överenskommelser. I ett nätverk ska kommuner ha en förståelse och flexibilitet för olika aktörers behov, detta för att bibehålla möjligheter till landsbygdsturism och för att kontrollera den privata sektorns exploatering av landsbygden. Det sista avsnittet i kapitlet behandlar golfturismens negativa och positiva påverkan på landsbygdsturismen. Golfturismen ska vara effektivt och medvetet planerad för att bevara och balansera användningen av lokala resurser.

Författarna ser i tidigare forskning att golfturism kan påverka både landsbygden och landsbygdsturismens utveckling, positivt och negativt. Men i denna tidigare forskning saknas nätverkets betydelse och roll för landsbygdsutveckling genom golfturism. Även i olika delar av forskning inom nätverkande saknar författarna intressanta infallsvinklar för uppsatsens syfte, som behandlar landsbygden, landsbygdsturism och golfturism. I avsnittet om kommunens roll i nätverkande på landsbygden påvisas att de ska ge stöd åt och vara involverade i landsbygden utveckling. Det beskrivs också att myndigheternas roll i golfturism på landsbygden är viktig men forskning saknas om hur kommuner kan stödja nätverkande mellan landsbygdsturism och golfturism. Författarna ser ett glapp mellan forskningen på golfturism, som ofta ses som något negativt för landsbygdsutvecklingen och



forskningen kring nätverkande på landsbygden, som ofta ses som något positivt för landsbygdsutvecklingen. Appliceras ett nätverksperspektiv på golfturism kan detta generera en ökad kunskap och förståelse om hur ett nätverk mellan lokala turistaktörer, kommuner och golfklubbar utvecklar landsbygdsturismen. Författarna antar att genom nätverkande kan lokala turistaktörer och golfklubbar öka förståelsen av varandras verksamheter, förbättra turismprodukten samt utveckla och nå en bredare marknad, med stöd av kommunen, samtidigt som kapitalet stannar kvar inom regionen. Detta kan bidra till en utvecklad landsbygdsturism.

## **4. Nätverkande för professionalitet – en empirisk insamling**

I kapitlet ges bakgrundsfakta om projektet Mer än golf och EU:s leadermetod. Då Mer än golf är ett Leaderprojekt kommer det i detta kapitel beskrivas vad det är, samt vilka förutsättningar metoden ger. Denna information återges för att läsaren ska få en inblick i vad det innebär att driva ett Leaderprojekt, men denna information kommer därefter inte beröras, eftersom det inte är Leader och dess påverkan på ett nätverk som undersöks i uppsatsen. Därefter presenteras de åsikter och uppfattningar författarna fick från de sju intervjuerna. Strukturen följer uppsatsens tre forskningsfrågor, således återges intervjupersonernas tankar kring landsbygd och landsbygdsutveckling först, sedan presenteras deras åsikter om nätverket och hur det påverkar deras egen verksamhet och landsbygdsutvecklingen. Till sist redogörs för intervjupersonernas funderingar kring golfturnismen och dess påverkan på landsbygdsturismen. Som nämnts i metoden så anonymiseras alla intervjurespondenter utom projektledaren för att få så uttömmande svar som möjligt och för att det väsentliga i uppsatsen inte är vilka som intervjuas utan vilken verksamhet de representerar. De kommer benämnas enligt följande för att göra det så enkelt som möjligt för läsaren av uppsatsen att urskilja vem som säger vad.

Kommunrepresentant 1: K1

Kommunrepresentant 2: K2

Turistaktör 1: T1

Turistaktör 2: T2

Golfklubbsaktör 1: G1

Golfklubbsaktör 2: G2

Fredrik Kocon, Projektledare Mer än golf: P

### **4.1 Beskrivning av nätverket Mer än golf**

Informationen om projektet är hämtat från Mer än golfs projektplaner (Mer än Golf- Skåne Nordväst, 2011; Mer än Golf- Skåne Nordväst fas 2, 2011), dess hemsida (Mer än golfs hemsida) samt muntligen från projektledaren och projektassistenten.

Mer än golf är ett Leaderprojekt (se nästa avsnitt för beskrivning av EU-metoden Leader) som startats för att möta ett ökat behov av att en golfresas värde, utöver själva golfen på en destination, ska höjas. Projektidén grundar sig i uppfattningen om att golf fungerar som en slagkraftig motor för landsbygdsutveckling som kan ge småskaliga företag som traditionellt sett inte associeras med golfturnism, möjlighet att utveckla sina verksamheter. Genom att forma aktörer till en gemensam, stark produkt vill de öka potentialen för att hitta nya målgrupper och därmed utveckla landsbygdsturismen. Mer än golfs projektidé och syfte är alltså att skapa en ny arena för samordning och marknadsföring. Utbudet i regionen ska understödja aktiviteter som verkar utöver ett redan utarbetat golfpaketskoncept.

Verksamheten vill göra golfares såväl som deras medresenärers närvaro i region Skåne Nordväst så gemytlig som möjligt. De marknadsför golfbanor, logi och andra aktörer som verkar inom turism i regionens landsbygd för att antalet besökare dit ska bli fler. Projektet siktar till att ha en annan utgångspunkt än vad golfturism traditionellt innebär, med bilden av golfaren som en medelålders man med ett erbjudande som innefattar hotellbesök samt greenfee. De anser att golfande ungdomar, kvinnor och familjer i större utsträckning än golfande medelålders män, under sitt besök i regionen även vill ta tillfälle i akt att besöka och uppleva till exempel spa, gallerier, krukmakerier, kaféer, butiker, restauranger och natur. Golfturism med övriga aktiviteter kan ge underlag för ett utökat och varierat utbud av attraktioner, vilka även lokalbefolkningen kan nyttja och det möjliggörs då även fler arbetstillfällen som drar ut turistsäsongens längd. De vill alltså öka livskvalitén både för besökare och för boende i regionen. De vill skapa en kompetenskultur kring golfturism i Skåne Nordväst tillsammans med 25 golfanläggningar, de tio kommunerna; Bjuv, Båstad, Helsingborg, Höganäs, Klippan, Landskrona, Svalöv, Ängelholm, Åstorp och Örkelljunga samt turistaktörer inom ideell och privat verksamhet.

## **4.2 EU-metoden Leader**

På hemsidan [elard.eu](http://elard.eu) framställs Leadermetodens bakgrund på följande sätt:

Den europeiska Leaderföreningen för landskapsutveckling ELARD (European LEADER Association for Rural Development) är en internationell icke vinstdrivande förening inom EU som inrättats för att förbättra livskvaliteten på landsbygden och för att den ska behålla sin befolkning genom hållbar, integrerad lokal utveckling. Nätverksstrukturer ska föra människor samman för att utbyta erfarenheter och kunskap, informera och främja åtgärder för landsbygdsutveckling, hitta projektpartners och få människor att känna sig starkare eftersom de är en del av en större enhet. Det är därför som de viktigaste målen för ELARD är att sprida filosofin, principerna och omfattningen av Leadermetoden, för att uppnå en hållbar utveckling av landsbygden i hela Europa (ELARDs hemsida)

Informationen nedan om Leader och landsbygdprogrammet är hämtat från Jordbruksverkets hemsida. I Leader samlas representanter från ideell, offentlig och privat sektor för att tillsammans arbeta med landsbygdsutveckling. Arbetet bygger på en gemensam strategi för bygdens utveckling och lokala förutsättningar och lokala initiativ tas tillvara. Tillammans bildar de tre sektorerna en lokal utvecklingsgrupp; Local Action Group (LAG). LAG verkar alltid inom ett begränsat geografiskt område som kallas Leaderområde. Besluten om

projektstöd flyttas till lokal nivå där LAG beslutar. De utgår då från den lokala utvecklingsstrategi som har tagits fram för Leaderområdet (Jordbruksverkets hemsida).

Leadermetoden bygger på samarbete, lokala initiativ och lokala förutsättningar. Leader är alltså inte en ekonomisk stödform men stöd kan fördelas genom Leader. Själva ordet Leader är en förkortning av en fransk mening: "Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale" (samordnade aktiviteter för ekonomisk utveckling på landsbygden, översättning från Jordbruksverkets hemsida). Det svenska landsbygdsprogrammet, som en del av EU:s strategi för att nå målen med den gemensamma landsbygdspolitiken, pågår i sjuårsperioder och har en total budget på drygt 35 miljarder kronor. Det nuvarande programmet är under perioden 2007 till 2013. Det finansieras ungefär till hälften av Sverige och till hälften av EU. När ett land beslutar om sitt eget sjuåriga landsbygdsprogram väljer landet ut de stödformer som passar bäst för de egna förhållandena. Genom samarbetet och den lokala förankringen blir programmets åtgärder effektivare (Jordbruksverkets hemsida).

Genom olika åtgärder ska landsbygdens ekonomi utvecklas, samtidigt som man tar stor hänsyn till miljön och de människor som bor på landsbygden. Landsbygdsprogrammet är indelat i tre områden:

- \* förbättra jord- och skogsbrukets konkurrenskraft
- \* förbättra miljön och landskapet
- \* förbättra livskvaliteten, bredda företagandet och främja utvecklingen av landsbygdens ekonomi (Jordbruksverkets hemsida).

I Mer än golf -projektet är det den tredje av dessa punkter som återopats i ansökningen av Leader, av naturliga skäl.

## **4.3 Vad har aktörerna i ett nätverk för uppfattning om landsbygd och landsbygdsutveckling?**

### **4.3.1 Mångsidig landsbygd**

K1 tycker att landsbygden står för mångfald och att ett varierat utbud är viktigt för att regionen ska bli mer attraktiv. K2 anser att storstaden inte är attraktiv nog som besöksmål utan att alla aktiviteter på landsbygden gör att turister stannar längre. Vidare menar K2 att möjligheten för inkomst på landsbygden har begränsats, detta på grund av att produktionen och arbetsmarkanden har förändrats. Turism är då en ny möjlig inkomstkälla på landsbygden vilket också kan innebära att infrastrukturen ökar på landsbygden och även de boende drar nytta av detta, enligt K2. K1 resonerar liknande då hon menar att det finns en god service hos

landsbygdsaktörerna men den behöver utvecklas och utökas, dock finns ännu inte den efterfrågan och tillgången. Turistaktörerna, golfklubbsrepresentanterna och projektledaren är överrens om att landsbygden ger en möjlighet för rekreation, förbättrad livskvalité och att den är motsatsen till staden. T2 ger sin syn på landsbygden:

... jag tycker att det är livskvalité att kunna bo på landsbygden, för mig själv och min familj men jag märker också att många gäster upplever lugnet, avkoppling och sinnesfrid.

T1 anser även att det är viktigt att bevara det genuina och historiska samt motverka en urbanisering av landsbygden. G2 och T2 upplever att landsbygden har mer att erbjuda än vad många människor har förstått. Intervjupersonerna hade ingen unison uppfattning av begreppet landsbygd men det kunde urskiljas en viss samstämmighet bland kommunrepresentanterna, där de menar att landsbygden är ett komplement till storstadsturismen och en viktig del i besöksnäringen.

#### **4.3.2 Samverkan för en levande landsbygd**

T2 tror att om småskaliga företagare på landsbygden verkar under samma koncept kan de tillsammans komplettera varandra för att skapa goda serviceupplevelser till besökare. T1 menar dock att det är bristfälligt samarbete i hennes kommun. Många av respondenterna är eniga om att det är viktigt att göra landsbygden mer tillgänglig, detta menar de kan lösas genom att utveckla kollektivtrafiken. K1 ser likt projektledaren en svårighet i landsbygdsutvecklingen eftersom det inte råder tillräcklig professionalitet och branschkunskap, som det kanske gör i hotellbranschen. K1 poängterar även vikten av att ha en plan och målsättning med sitt arbete om man vill ha en långsiktig hållbarhet. K1 har som del i sitt uppdrag att få aktörer att inse behovet av professionalitet och K1 poängterar starkt att hon inte möter motstånd till det på något vis från aktörerna.

*”Många vill bli professionella och projektet är en utmärkt utbildare i sådana frågor och stödhyjlp”.* K2 resonerar på liknande sätt:

... fortfarande är det ju en bit att gå, att den verkligen uppfattas som en näring, att det är något som genererar pengar, att det drar in skattemedel. Det gäller ju både för politiker och tjänstemän att förstå, men det gäller ju att få dem på landsbygden också att förstå att man sitter på en guldgruva, att man sitter på något väldigt intressant, men man har ännu inte förstått eller kommit fram till hur man kan utnyttja det och slå mynt av det, helt enkelt tjäna pengar på det.

K2 beskriver att de försöker få aktörerna att inse detta genom att påvisa goda exempel från andra verksamheter som har lyckats, främst med möten, seminarium och att de åker runt och samtalar med potentiella turistaktörer. Projektledaren instämmer med

kommunrepresentanterna, då han menar att utbildningen och kompetensen måste höjas bland aktörerna, för att på så sätt utveckla landsbygden. T2 ser en ökad efterfrågan på landsbygdsturism och tror precis som kommunrepresentanterna att småskaliga aktörer behöver få en ökad förståelse för vikten av samverkan. Turistaktörerna och golfklubbsrepresentanterna är ense om att turism på landsbygden är en viktig faktor för att utveckla de rurala områdena och projektledaren anser att:

*”... ökar landsbygdsturismen så ökar möjligheterna till att överleva lokalt och utvecklas.”*

När respondenterna uttrycker sina åsikter om landsbygdsutveckling är de flesta överens om att samarbete är ett sätt att utveckla och hålla landsbygden levande. De menar också att professionaliteten hos turistaktörerna är avgörande om landsbygden ska utvecklas.

#### **4.4 Hur uppfattar aktörerna i ett nätverksprojekt att deras verksamhet och landsbygdsutvecklingen påverkas?**

##### **4.4.1 Kunskapsutbyte och synlighet**

Ett antal respondenter betonar kunskapsutbytet inom nätverket som viktigt för att skapa en professionalitet bland små turistaktörer som tidigare saknats. G2 säger att den ökade professionaliteten gör det lättare för de gäster som kommer till regionen. Han menar att detta i sin tur ökar kundens turistupplevelse. Även K1 lyfter fram professionaliteten som viktig i landsbygdsturismen, hon tycker att sammansättningen av många olika aktörer i nätverket gör landsbygden mer professionell och skapar en plattform som blir en grund för en hållbar destination. Detta för att regionen blir flerdimensionell tack vare att landsbygdsturismen synliggörs heterogent. Just att göra de olika aktörerna i nätverket synliga tillsammans är något som bland annat projektledaren lyfter fram som en av projektets främsta egenskaper. Projektet sammanflätar vitt skild kompetens och skapar ett paket som synliggörs tillsammans, exempelvis genom att ha gemensam hemsida och tidningsmagasin. Även T1 lyfter fram att synligheten som skapas är viktig, hon säger att:

*” Man når ut och syns och hörs på ett sätt, genom att man är med. Det blir en stor mängd.”*

Även T2 lägger fokus på vikten av att synas, som uppkommer genom projektet, hon menar att när aktörerna införskaffar kännedom och kunskap om varandra genom nätverkande blir aktörerna ambassadörer åt varandra. Genom detta gör nätverket det lättare för gästen att få ut så mycket som möjligt av vistelsen i regionen. Hon lyfter även fram en styrka i nätverket med att samverkan sker över kommunala gränser. Genom att nätverket inte bedrivs av kommunerna förbigås kommunala restriktioner som annars kan uppstå när samarbete ska utövas med aktörer i andra kommuner, detta bidrar även till ökat kunskapsutbyte genom att

aktörerna kommer ur *”sin lilla bubbla”*, enligt T2. Även projektledaren säger att en av projektets styrkor är att det öppnar för samverkan över kommungränserna och det gynnar landsbygdsutvecklingen. Samtliga respondenter är överens om att nätverket skapar ett kunskapsutbyte och en paketering av turisttjänster som är viktigt för utvecklingen av landsbygden. T2 säger att nätverket bidrar med:

... kännedom och kunskap om varandra, att kunna hänvisa till de andra i nätverket, deras verksamheter och platser, för att kunna erbjuda en bra service. Att man känner till caféer och restauranger och aktiviteter och så som finns i närheten, att man liksom kan med egna ord beskriva för besökarna då.

#### **4.4.2 Kommunal inblandning**

De båda turistaktörerna känner inget stöd från sina respektive kommuner inom nätverket. T2 anser att den kommun hon bor i inte förstår turismnäringens potential, hon tycker att det behöver skapas en ökad kommunal involvering i projektet. T2 tror att detta skulle öka inspirationen hos aktörerna och stärka utbytet av kunskap, vilket skulle leda till en bättre landsbygdsturism. T1 känner även hon att stödet från kommunen i projektet är obefintligt och att de borde vara med mer på nätverksträffarna för att visa sitt engagemang. Golfklubbarnas bild av stödet från kommunen skiljer sig åt. G1 tycker att stödet är bra och ser det som positivt att kommunen uppmärksammar de mindre aktörerna, medan G2 inte känner något stöd alls ifrån kommunen. När han får frågan på varför det är så svarar han:

Jag vet faktiskt inte. De vet att vi är väldigt drivande i det här [projektet] och de vet också vikten av golfklubben i regionen. Jag skulle ju önska ett ännu tätare samarbete med kommunen här (...) Men om man nu skulle säga så här att om klubben inte skulle finnas så skulle ju kommunen vara den största förloraren (...) vi är en stor turistattraktion i kommunen.

G2 är dock övertygad om att det kommer finnas ett stöd i framtiden när kommunen inser vikten av projektet. De kommunala deltagarna i intervjuerna anser däremot att stödet från dem är tillräckligt. K1 menar att många kommunala representanter skulle vilja delta mer i projektet än vad de gör, men brist på tid och resurser omöjliggör detta. Hon hoppas även att turistaktörer såväl som golfklubbar känner ett stort stöd från respektive kommunrepresentant. Hon är övertygad om att samtliga kommuner i projektet är positiva till den destinationsutveckling som projektet bidrar med. Projektledaren tycker även att stödet från kommunerna är positivt, han påpekar dock att alla kommuner inte stödjer sina aktörer lika mycket, men tycker att det är tillräckligt för att uppnå syftet med projektet, som han säger är att: *”skapa lönsam destinationsutveckling genom lokal samverkan”*.

Det kommunala inflytandet och stödet i nätverket har intervjupersonerna således en tvetydig

bild av. De flesta aktörerna tycker inte att de får ett tillräckligt stöd av kommunerna, medan kommunerna tycker att deras stöd i projektet är tillräckligt.

#### **4.4.3 Ledarskapet i projektet**

T2 är positiv till ledarskapet inom projektet och till hur projektledaren och projektassistenten har delat upp arbetet mellan varandra:

Jag tror att de har gjort en ganska smart uppdelning sinsemellan, att ha en som är ute på anläggningar och träffar folk och en med mer personlig relation med alla aktörer som är med och sen att den andre kan fokusera på lite större tankar och lite mer långsiktigt. Men det känns som att de två är väldigt samtrimmade och drar åt samma håll, det känns som att de har en enad front.

Även T1 tycker att ledarskapet är bra och att de försöker göra aktörerna engagerade på nätverksträffarna, men det kan vara svårt för att det är en så strikt agenda på träffarna. Även G2 säger att ledarskapet i nätverket är bra, dock att det borde vara tydligare med informationen, exempelvis vad nätverket kommer leda till i längden. Projektledaren tycker också att detta är svårt att få fram till aktörerna, men säger att det är viktigt för att få dem engagerade. Intervjupersonernas syn på ledarskapet inom nätverket är övergripande positiv.

#### **4.4.4 Problematiken i nätverket**

T1 säger att det är svårt för henne att engagera sig på nätverksträffar eftersom hennes verksamhet skiljer sig mycket från andras i nätverket. Hon upplever att de problem som hon har inte delas av andra i nätverket. T1 känner även att golfen tar stor plats i nätverket och att verksamheter som hennes blir åsidosatta. Hon tar även upp att alla i nätverket kanske inte vill lika mycket, hon säger att

Det är olika nivåer och storlek på aktörerna och så, eftersom det inte finns någon urskiljning utan vill man vara med så får man (...) Men det kan dra åt olika håll i längden med vad folk i nätverket vill.

T1 säger även att hon inte riktigt vill det som nätverket vill, vilket är att rikta sig till en internationell marknad, hon vill inte bli något för kommersiellt och storskaligt. G1 tycker dock att nätverket ger aktörerna möjlighet att utvecklas i egen takt och att detta är en av nätverkets styrkor. Hon säger att:

Det är ingen som säger att man måste fortsätta utveckla det och följa de riktlinjer eller möjligheter som Mer än golf erbjuder, men man får ju välja det som man själv tror är värdefullt och kan vara nyttigt för en själv.

G1 ser inte något problem med att det finns olika företag och organisationer inom nätverket om samtliga aktörer inser vikten av god service. Hon säger att om inte alla aktörer inser detta



kan det vara skadligt för nätverket som helhet. Risken för att det ska hända anser hon ökar om antalet aktörer i nätverket som inte erbjuder en god service ökar. K2 ser dock inga problem med att aktörerna har olika verksamheter och storlek, han tycker de går att kombinera de olika verksamheterna och tillgodose allas behov.

G2 säger att det är svårt att hitta några svagheter i projektet, men om det skulle vara något är det att det tar lång tid: *"det är trögjobbat"*. Projektledaren tycker likt G2 att nätverkets svaghet är att det tar långtid, han säger att: *"resultat och effekt av det som görs inte kommer synas förrän om några år"*. Han tycker att det är viktigt att förmedla till aktörerna, att fördelarna med projektet tar långtid att få fram. Han ser inte bara tidsaspekten som en svaghet i avseendet att se resultat, utan även att *"aktörerna måste lägga ner så pass mycket av sin egen dyrbara tid i projektet"*. Detta är även något som andra intervjupersoner anser är en svaghet, att nätverket tar mycket av deras tid, utan att de ser något reellt resultat. Ett fåtal aktörer menar även att den överlag låga kontinuiteten av aktörer på nätverksträffarna är en svaghet inom nätverket, då de anser att det försämrar kvaliteten.

#### **4.4.5 Konkurrensen inom nätverket**

K1 ser att det finns en viss konkurrens mellan aktörerna inom nätverket men att den reduceras i takt med att deltagarna inom nätverket lär känna varandra bättre. Hon tror att aktörerna med hjälp av nätverket kan se ett högre mål, vilket i längden gör att konkurrens byts ut mot samarbete. Även G2 säger att det förekommer konkurrens inom nätverket men att det är något som reduceras. Han säger att alla i nätverket tjänar på en minskad konkurrens och bedömer inte konkurrensen inom nätverket som omfattande. Vidare menar han att konkurrensen som finns utgörs av att aktörer håller inne med information som skulle kunna gynna hela nätverket. Projektledaren håller med om att aktörer undanhåller information från varandra och att det är viktigt att denna konkurrens förminskas inom nätverket, för att skapa en bra lösning för kunden inom regionen. G1 ser, tvärt emot projektledaren, konkurrensen i nätverket som något positivt eftersom kravet på service och utbud ökar och därmed attraktiviteten i regionen. Hon beskriver det med att säga:

Regnar det på någon så stänker det på någon annan, att man hela tiden jobbar för att göra det bättre för gästen eller för kunden och hålla kvalitén uppe på produkterna eller tjänsterna man säljer. Så att konkurrens är ju bra.

K2 ser inte heller konkurrens som något negativt utan tror att konkurrensen ökar kvaliteten på tjänsten och samarbetet. Samantaget visar detta på en mångtydig bild av

konkurrenssituationen hos aktörerna inom nätverket som inte är beroende av vilken typ verksamhet de representerar.

#### **4.4.6 Informella nätverk**

Alla intervjupersoner uppfattar att det bildas nätverk inom nätverket, dessa nätverk kan utformas utifrån geografisk läge, liknande verksamheter, vilka de har blivit vänner med inom nätverket samt efter vilka verksamheter som gynnar varandra. Projektledaren ser inte detta som något negativt utan betonar att det är en del av vad nätverket går ut på, att aktörerna ska hitta de som de behöver samarbeta med. Han menar att småskaliga turistaktörer på landsbygden ofta bygger relationsmässiga istället för affärsmässiga samarbeten, vilket han hoppas att nätverket ska förändra. K1 instämmer med projektledarens syn och tror att de informella nätverken som bildas inom Mer än golf kan öka destinationens värdskap och förtroende. G1 förklarar hur ett sådant nätverk inom nätverket bildades:

Vi hade inte ett paketerbjudande tillsammans utan det har vi utvecklat, eftersom vi har pratat på de här mötena och sett att det finns behov av att hon [turistaktör] ville utveckla paketen och vi (...) behövde fler anläggningar som kunde stå för boendet, för de gäster som ville ha det när det kom hit för att spela golf.

Samtliga golfaktörer och turistaktörer som intervjuades hade skapat någon form av informellt nätverk genom projektet. G2 säger att det han vill få ut av nätverket är:

... en ökad beläggning, det är ju nummer ett, bättre synlighet. De går ju hand i hand de här bitarna, och givetvis en marknadsföring genom detta men allt syftar ju till att, ju fler golfare vi har ute på vår anläggning desto bättre beläggning blir det i restaurangen och de här bitarna. Så alla blir nöjdare. Bättre beläggning är nummer ett.

Citatet är representativt för vad samtliga turistaktörer och golfklubbar vill få ut av nätverket Mer än golf; öka inkomsterna och synliggöra deras verksamhet. Kommunerna har däremot en annan uppfattning om vad nätverket ska skapa; en mer levande landsbygd med en större mångfald.

### **4.5 Vad anser aktörerna i ett nätverk om golfklubbars medverkan till landsbygdsutveckling?**

#### **4.5.1 Synen på golfturism**

När intervjurespondenterna beskriver sin uppfattning av samhällets syn på golfturism, skiljer sig golfklubbar och projektledarens bild från de andra aktörernas. Projektledaren ser ett problem med uppfattningen om golfturism:

Dagens golfturism är jag inte jättepositiv till egentligen, hur branschen har jobbat med det, de har paketerat det så extremt sterilt (...) det är inte den vägen man kommer lyckas på, så som det har

varit. Och den delen kommer också att finnas kvar, men det är inte det som skapar landsbygdutveckling.

Även G2 tycker att det finns förutfattade meningar om golfen, men tror att detta kan motarbetas genom integrering av de olika fenomenen; landsbygd, landsbygdsturism och golfturism. Även G1 säger att det har funnits en negativ bild av golfturism, men att den har förändrats i positiv riktning de senaste åren. De andra intervjupersonerna har inte samma syn på den allmänna uppfattningen om golf, utan tror generellt att det är en positiv bild av en aktivitet som får människor i alla åldrar att umgås.

#### **4.5.2 Integreringen av golfturism och landsbygdsturism**

Projektledaren tror att golfturister vill uppleva mer av landsbygden, men att de inte vet om vad som erbjuds. Han tror att nätverket kommer hjälpa golfturismen att utvecklas genom att den kombineras med andra aktiviteter och på så vis bidra till en starkare landsbygd. Även T2 tror att golfaren är intresserad av andra aktiviteter än golf. Hon menar att:

... många golfbanor ligger ju fantastiskt naturskönt och (...) jag tror att det finns en enorm potential just i att lyfta fram andra saker för golfare, just för att de är beredda att ta sig till de här golfbanorna som ofta ligger lite utanför städer och kanske inte jättelättillgängligt (...) jag tror att det är lyckosamt att blanda landsbygdsturism och golfturism.

De kommunala representanterna är än mer positiva till integrationen, K2 förklarar den som:

Ja, men det är ju helt lysande skulle jag vilja säga. Alla de behöver varandra sen gäller de att göra det synligt, det ena ger det andra och kan man kombinera det, så att det blir tillgängligt, är jag helt övertygad över att det uppskattas och nyttjas.

K1 understrycker integrationen som nödvändig för de olika verksamheternas överlevnad, eftersom de var för sig inte är tillräckligt unika. Nätverkets aktörers syn på golfturism och landsbygdsturism kan sammanfattas med vad T1 säger om integrationen: *"Golf är landsbygd"*.

Intervjupersonernas tankar kring vilka som drar mest nytta av nätverket skiljer sig mellan vilken typ av verksamhet de representerar. Kommunernas uppfattning är att golfklubbar och turistaktörer drar lika mycket nytta av nätverket och har samma attraktionskraft, bland annat säger K1:

Jag skulle nog se på dem ganska likvärdigt för vi har ju golfbanor här och vi har ett väldigt brett utbud som tilltalar en bred målgrupp, det är attraktivt, det ju liksom en grundförutsättning, men där är vi inte unika (...) Hade vi inte haft bra eller ett brett utbud av golfbanor hade vi ju inte attraherat golfarna. Men att få dem att komma tillbaka och få dem att tycka att det är ett fantastiskt ställe att vara på, där hade vi inte kommit någonstans utan turistattraktionerna [turistaktörerna], så de är beroende av varandra.

Golfklubbarna ser däremot att golfaktörerna drar mest nytta av projektet och att de bidrar med störst attraktionskraft. Projektledarens syn överensstämmer med golfklubbarnas, men säger att när turistaktörerna lär sig att använda nätverket rätt så kommer båda parter dra lika stor nytta av samarbetet. Det två turistaktörerna tycker båda parter drar lika mycket fördel av samarbetet, men att det är turistaktörernas verksamheter som bidrar med den största attraktionskraften.

När intervjupersonerna ser till integrationen av landsbygdsturism och golfturism för att utveckla landsbygden och göra den mer konkurrenskraftig är samtliga positiva. Intervjuerna visade på en gemensam syn hos aktörerna, där de menar att Mer än golf är viktigt för regionens utveckling. Aktörerna är överens om att golfturister är en köpstark målgrupp och att regionen med hjälp av nätverket kan få ut mer av dem. Ett flertal aktörer är överens om att när andra aktiviteter än golf synliggörs, för golfturisten, ökar landsbygdens attraktivitet. Projektledaren förtydligar detta med att säga: *"... golf är ett bra sätt att upptäcka annat"*.

## **5. Analysera Mer (än golf) - empirin i ljuset av teorin**

I kapitlet kommer författarna analysera materialet, som inhämtats från intervjuerna, dokumentanalysen och observationerna, med hjälp av den teoretiska ramen som behandlat ämnena landsbygdsturism, nätverkande på landsbygden och golfturism. Strukturen i kapitlet följer dels teorikapitlet och dels det föregående empiriska avsnittet, för att på så vis underlätta förståelsen för läsarna när empirin kopplas samman med teorin. Följaktligen analyseras intervjupersonernas uppfattningar om landsbygdsutveckling först, vidare bearbetas nätverkande på landsbygden och sist utreds nätverksaktörernas uppfattningar om golfturismens påverkan på landsbygdsutvecklingen. Tolkningarna från dokumentstudien och observationerna används löpande i kapitlet.

### **5.1 Landsbygdsutveckling**

Hall, Müller och Saarinen (2009) menar att det inte finns någon universell överensstämmande uppfattning om vad landsbygdsturism är, något som förstärks genom intervjupersonernas olika uppfattningar om begreppet. Hall, Müller och Saarinen (2009) beskriver landsbygdsturism som en socialt och kulturellt konstruerad idé som karaktäriseras av och differentieras från det urbana, något som överensstämmer med respondenternas tankesätt. K2 menar att möjligheten för inkomst på landsbygden har begränsats, på grund av att produktionen och arbetsmarkanden har förändrats. Detta stärks av George, Mair och Reids (2009) resonemang om att landsbygden förändras av de globala förändringarna på marknaden. K2 ser då turism som en ny möjlig inkomstkälla på landsbygden, vilket han också menar kan innebära att infrastrukturen ökar på landsbygden, vilket även de boende drar nytta av. Hall och Jenkins (1998 i Hall, Müller & Saarinen 2009) bekräftar K2:s påstående då de betonar att landsbygdsturism ska bevara och skapa regionala inkomster, arbetstillfällen och tillväxt, bidra till ekonomisk och social infrastruktur och främja utvecklingen av andra industriella sektorer.

Kommunrepresentanternas uppfattning om landsbygd skiljer sig från de andras, genom att de gestaltar den som ett medel för utveckling och ett komplement till regionens storstadsturism. De övriga aktörerna är istället av uppfattningen att landsbygden ska bevara det genuina och historiska. Det intressanta i de skilda åsikterna om begreppet är att det kan föranleda vissa meningsskiljaktigheter om hur de uppfattar landsbygden och därigenom hur den ska utvecklas, detta kan i sin tur, enligt Morrison, Lynch och Johns (2004) resonemang, försvåra samarbetet. Här visas alltså en intressekonflikt mellan kommunen på ena sidan och de privata aktörerna på andra sidan, men samtliga intervjupersoner är överens om att samarbete är ett sätt att utveckla landsbygden, vilket styrks av Wilsons et al. (2001) redogörelse om hur

landsbygdsutveckling genomförs effektivt. Dock anser en av turistaktörerna (T1) att samarbetet är bristfälligt i hennes närområde. Enligt Davis och Morais (2004) kan en bristande involvering av lokala företagare leda till att turismutvecklingen motverkas, då inget stöd och acceptans finns från deras sida. Den andra turistaktörens (T2) uppfattning om småskaliga företagare på landsbygden stämmer överens med hur Wilson et al. (2001) beskriver; att samarbete mellan lokala företagare är en essentiell del för att bygga en framgångsrik turismutveckling. En annan del i landsbygdsutveckling, som många av respondenterna var eniga om, var att öka tillgängligheten till landsbygden genom förbättrad kollektivtrafik. Det är något som enligt Wilson et al. (2001) kan utvecklas genom strategisk planering och koordinering, mellan kommun och lokala företagare. Projektledaren, G2 och K2 säger sig ha försökt att etablera kommunaltrafik med avsikt att gynna landsbygdsutvecklingen i regionen, men detta har inte accepterats inom kommunerna. Således fungerar inte den strategiska planeringen och koordineringen optimalt för att gynna landsbygdsutvecklingen, något som Caalders (2008) och Hall och Jenkins (1998 i Hall, Müller & Saarinen 2009) behandlar då de menar att målsättningarna för landsbygdsutveckling ofta inte uppfylls.

Projektledaren och kommunrepresentanterna lyfter fram ökad professionalitet hos landsbygdsaktörer som väsentligt för utvecklingen av landsbygdsturism. De menar således att utbildningen och kompetensen måste höjas bland aktörerna, för att på så sätt utveckla landsbygden. Deras resonemang stärks av Morrison, Lynch och Johns (2004) idé om att lärande och kunskap är viktigt hos turistaktörerna, för att förbättra landsbygdsturismen. Aktörerna motsätter sig inte professionaliteten utan välkomnar den, som en av kommunrepresentanterna uttrycker det: *"Många vill bli professionella och projektet är en utmärkt utbildare i sådana frågor och stöd hjälp"*. Detta stödjer Morrison, Lynch och Johns (2004) uppfattning om att det ska finnas gemensamma mål och syfte i ett nätverk, för att utveckla landsbygden. Således inser turistaktörerna och golfklubbarna, projektledarens och kommunernas syfte med målsättningarna i nätverket; öka professionaliteten och kunskapen och därigenom förbättra landsbygdsutvecklingen. Nyss nämnda faktum påvisar Wilsons et al. (2001) föreställning om att gott ledarskap på lokal samhällsnivå och stöd och deltagande från kommunen utvecklar landsbygdsturismen på en plats. Detta för att ledaren har skapat en tydlig målsättning gällande professionaliteten hos aktörerna, som de är beredda att anamma och ta till sig.

Sammanfattningsvis har aktörerna i nätverket Mer än golf en gemensam bild om hur landsbygden ska utvecklas. De menar att genom samarbete utvecklas landsbygden och det som samarbetet främst ska bidra med anser aktörerna är ökad kunskap som ger en förbättrad professionalitet. Något som kan försvåra samarbetet är att aktörerna inte delar samma uppfattning om vad landsbygd innebär och därigenom kanske på sikt försvårar utvecklingen av den.

## **5.2 Nätverkande på landsbygden**

### **5.2.1 Kunskapsutbyte och kompetensutveckling**

Nätverkande mellan lokala aktörer på landsbygden kan fungera som en katalysator för att samla resurser till utveckling av landsbygdsturism. För att nätverket ska bli framgångsrikt krävs det att alla aktörer samtycker om det övergripande målet och syftet (Morrison, Lynch & Johns 2004). Inom nätverket Mer än golf finns en övergripande, gemensam syn om vad målet och syftet med projektet är, vilket är att utveckla landsbygdsturismen och på så sätt skapa en starkare destination. Detta menar respondenterna nås genom att samtliga aktörer inom nätverket bildar en enad front som fungerar som en plattform för kompetensutveckling och kunskapsutbyte. Kunskapsutbytet och kompetensutvecklingen skapar en professionalitet som är viktigt för att aktörernas verksamheter ska blir attraktivare och därigenom utveckla regionens landsbygdsturism. Morrison, Lynch och Johns (2004) lyfter fram, likt intervjupersonerna, att kunskapsutbytet och en känsla av samhörighet gör nätverket starkare och på så sätt skapas ett lärande nätverk.

Aktörerna menar att genom kunskapsutbytet och kompetensutvecklingen förbättras deras professionalitet, vilket förenklar paketeringen av deras verksamheter och leder till att det blir lättare för dem att förmedla ett gemensamt budskap om vad regionen erbjuder. Således blir synliggörandet av deras enskilda verksamheter och ett samlat erbjudande från nätverkets verksamheter förmånligt för projektets medlemmar och landsbygdsturismens utveckling. Detta stöds av Romeiro och Costas (2008) resonemang om att när aktörer i en region delar kunskap och information, underlättas möjligheter till ekonomiska skalfördelar som leder till lösningar på bredare plan än om aktörer utvecklar detta var för sig. Wegner och Padula (2010) redogör för att om ett nätverk ska fungera effektivt behövs kontinuitet i samarbetet. Författarna uppfattar att i Mer än golf finns en klar kontinuitet i arbetet. Dels att nätverksträffarna är fortlöpande, alltså att arbetet med dem bedrivs över tid och att uppföljningsarbete utövas, dels finns en kontinuitet i projektets målsättning och syfte som konstant är obestridligt. Denna iakttagelse har författarna tagit del av under alla tre delar av

den empiriska insamlingen. Framförallt från intervjuerna där respondenterna tydligt klargjorde att konkreta mål, initialt och ständigt, satts upp och erinrats om från projektledningen. Även de övriga två empiriska källorna har visat på ett kontinuerligt arbete med syfte och mål. Dokumentstudien har gett författarna en bild av hur projektledningen vill bearbeta målen, vilket är genom att bedriva kontinuerlig utbildning, workshops och föreläsningar för att upplysa projektdeltagarna.

Dock upplever en del av aktörerna att andra deltagares medverkan på de olika träffarna i samarbete inte är tillfredsställande. Utifrån deltagarlistor från bland annat nätverksträffarna kunde författarna urskilja det mönster av brist på deltagande som intervjupersonerna upplever kring medverkandet på nätverksträffarna. Petrou et al. (2007) framhåller att om aktörer avviker från sin enskilda verksamhets bästa och istället ser till nätverkets bästa, kan de behärska nya situationer på ett mer förtjänstfullt sätt än om de skulle ha bemött situationerna på egen hand. Fördelen som detta innebär för nätverket kan bortfalla om det, som i Mer än golf, finns tendenser till uteblivande från vissa aktörers sida, då dessa ser till sitt eget bästa och inte förstår vikten av ett kunskapsutbyte. För att ett kunskapsutbyte ska kunna bli förtjänstfullt är det viktigt att alla medverkar och engagerar sig i projektet.

### **5.2.2 Ledarskap för landsbygdsutveckling?**

Aktörerna inom nätverket är överens om att ledarskapet, i form av projektledaren och projektassistenten, fungerar effektivt och förtjänstfullt. De är av uppfattningen att ledarna är engagerade och försöker få deltagarna att ständigt engagera sig mer i projektet, alltså bibehålls, enligt Wegner och Padula (2010), en kontinuitet som skapar en konkurrenskraftig landsbygd. Då resurser på landsbygden ofta är begränsade är det angeläget med ett ledarskap som brinner för landsbygdsutveckling och får aktörer att bli involverade i gemensamma aktiviteter (Wilson et al. 2001) såsom nätverksträffar, workshops och föreläsningar som Mer än golf arrangerar. Med andra ord stödjer det teoretiska underlaget det empiriska resultatet, vilket innebär att ledarskapet i Mer än golf verkar för att nätverket ska utveckla landsbygden. En del aktörer anser dock att informationen som ledarna förmedlar borde ske på ett mer förtjänstfullt sätt. Framst syftas då på att tydligare förmedla vilka fördelar nätverket i längden kommer att generera till deltagarna. Projektledaren har förståelse för dessa invändningar och menar att det är viktigt att få aktörerna engagerade samt att det är svårt att förmedla detta. Wegner och Padula (2010) menar att ledaren ska arbeta för att uppnå nätverkets mål, vilket projektledningen gör, men informationsflödet kan enligt vissa aktörer förbättras.



Som tidigare nämnt i analysavsnittet, är kunskapsutbytet en brännpunkt för projektet och aktörerna ser kunskapsutbytet som en av de största fördelarna med att delta i projektet och att det även är ett av projektets mål. Morrison, Lynch och Johns (2004) lyfter fram att en högst central ansvarspost för ledare i nätverk är att skapa en gemensam målbild för nätverkets aktörer, om vad nätverkets mål är samt att denna målbild ska vara accepterad av och bruklig för aktörerna. Detta för att nätverket ska ha funktionen som landsbygdsutvecklare.

### **5.2.3 Konkurrens inom nätverket?**

Vissa av aktörerna uppfattar en viss konkurrens mellan nätverkets aktörer, men att den reduceras i takt med att de lär känna varandra bättre, vilket är något som stämmer överens med Tinsley och Lynchs (2008) resonemang om att när ett nätverks aktörers relation blir mer djupgående minskar konkurrensen och ersätts med samarbete. Relationer blir också starkare när informella nätverk bildas och följaktligen blir samarbeten ingående och konkurrens avtagande. Den konkurrens som är befintlig i nätverket består av att vissa aktörer inte delar med sig av gynnsam information och kompetens de besitter, till övriga. Detta är något en del av aktörerna uppfattar, och som projektledaren bekräftar är ett problem. Likt respondenternas åsikter förklarar Fowler (2007) att det är lättare att gå med på ett samarbete än att genomföra det och menar att det kan uppstå misstänksamhet och falskhet mellan aktörer i ett samarbete. De andra respondenternas meningar skiljer sig från bilden av att det hålls inne med information och menar istället att den konkurrens som finns är positivt, då det leder till att servicenivån, kvaliteten samt innovationsambitionen på samarbetet förbättras inom nätverket.

### **5.2.4 Innovation inom nätverk leder till informella nätverk**

Caalders (2002) och Romeiro och Costas (2008) resonemang om innovationer på landsbygden kan appliceras på Mer än golf. Projektet följer den förändringsprocess som skett de senaste decennierna, där företag numera utnyttjar varandras kontakter och resurser, istället för att främst ägna sig åt innovation i form av tekniska förändringar. Projektet Mer än golf kan således ses som en innovation som gynnar turismens utveckling på landsbygden. Detta på grund av som ovan nämnt användandet av varandras kontaktnät och resurser inom nätverket; kunskapsutbytet som främjar ökad professionalitet. Vidare kan ett steg i innovationsprocessen utmärkas i de informella nätverk som uppstått mellan ett flertal av deltagarna i Mer än golf.

De informella nätverken som uppkommit i Mer än golf har grundats utifrån omständigheterna ömsesidiga intressen och tillit, mellan de involverade aktörerna. De delar även samma normer och föreställningar om hur åtgärder ska utföras för att de tillsammans ska utveckla sina verksamheter och följaktligen landsbygdsturismen. Detta överensstämmer med Petrous et al.

(2007) tankar om hur informella nätverk bildas, fungerar och utvecklas. De informella nätverk som bildats baseras vidare på att aktörerna har uppmärksammat att de har liknande behov, som ska tillgodoses för att bemöta de mål och syften som klarlagts av projektledningen likväl som behoven de även annars hade för avsikt att tillgodose. De behov som respondenterna nämner är exempelvis ökad beläggning och synliggörande av deras verksamheter. Det finns sålunda en länk mellan aktörerna som baseras på att de vill uppnå synergieffekter av de informella nätverken, vilket Huggins (2001) och Petrou et al. (2007) påpekar ska finnas inom informella nätverk. Likt Clarks et al. (2003) resonemang kring informella nätverk bildar aktörerna i Mer än golf informella nätverk med förhoppningen att de ska ge fördelar (ökad beläggning och ökat synliggörande) på längre sikt. En geografisk närhet mellan involverade aktörer är av relevans i informella nätverk (Petrou et al. 2007), vilket intervjupersonerna bekräftar då de menar att de startat informella nätverk tillsammans med närliggande verksamheter inom Mer än golf. Projektet har i detta avseende bidragit med att möjliggöra att dessa informella nätverk har bildats och utvecklats, något som projektledaren menar är en av målsättningarna med Mer än golf. I ett informellt nätverk finns enligt Petrou et al. (2007) ofta en flexibilitet till skillnad från i ett formellt nätverk, där avtalsenliga skyldigheter och en standardiserad procedur ska följas.

### **5.2.5 Mer än golf – ett formellt nätverk**

Genom att Mer än golf förenar aktörerna genom avtal (projektplan Mer än golf – Skåne Nordväst, 2011) uppfyller det Petrou et al. (2007) uppfattning om hur ett formellt nätverk ska sammanbinda aktörer. Det är ett effektivt formellt nätverk i avseendet att det, i enlighet med Petrou et al. (2007) argumentation, har gemensamt ställda visioner och mål om hur nätverket ska utvecklas; kunskapsutbytet leder till ökad professionalitet som ska utveckla landsbygdsturismen i regionen. Formella nätverk bildas oftast utav aktörer med liknande målsättning, storlek och inriktning på verksamheterna (Petrou et al. 2007). I Mer än golf är målsättningen densamma mellan aktörerna, men storlek och inriktning skiljer sig åt. Detta ser en del aktörer som problematiskt och förklarar att deras verksamheter skiljer sig åt från de andra i stor utsträckning, både gällande storlek på verksamheten och i vilken mån de vill expandera sin verksamhet. Således påvisar det empiriska underlaget en oenighet till vad Petrou et al. (2007) konstaterar om formellt nätverkande. Men det uppvisas en problematik när aktörerna i ett formellt nätverk skiljer sig åt. Problematiken stöds av Van Bueren, Klijn och Koppenjan (2003) då de menar att det kan vara svårt för deltagare i ett nätverk att samarbeta när verksamheterna skiljer sig åt enligt nyss nämnda avseenden.

Petrou et al. (2007) och Rosenfeld (1996) menar att tidsaspekten är avgörande för om aktörer väljer att ingå i formella nätverk. Rosenfeld (1996) förklarar att det för små aktörer är en fråga om tid snarare än pengar och att de ofta upplever en svårighet att få tiden att räcka, både till nätverket och till den egna verksamheten. Många av intervjupersonernas åsikter överensstämmer med resonemanget, då de menar att nätverksträffarna tar mycket av deras tid utan att de upplever något verkligt resultat. De upplever också att det finns en viss tröghet i genomförandeprocessen, vilket projektledaren också förstår och håller med om, men menar att det är viktigt att förmedla till aktörerna att fördelarna med projektet tar lång tid att träda i kraft. Van Bueren, Klijn och Koppenjan (2003) menar att i nätverk uppkommer ofta institutionella hinder, såsom att arbete går långsamt och trögt, som bidrar till att nätverkets medlemmar känner frustration, vilket kan leda till att de motarbetar gemensamma åtgärder för att se till sig själva istället.

### **5.2.6 Kommunernas roll i nätverket**

En tydlig irritation från turist- och golfaktörerna kan identifieras gentemot kommunerna. De anser att kommunerna inte bidrar med tillräckligt mycket engagemang och stöd, för att aktörernas möjligheter till att utveckla landsbygdsturismen ska öka. Vissa aktörer uttrycker sig om att den kommunala involveringen borde ta vara på projektet bättre, exempelvis i större utsträckning delta på nätverksträffarna, då dessa i hög grad bidrar till kunskapsutbytet. Petrou et al. (2007) är av likartad uppfattning och menar att många gånger uppstår liknande problem mellan landsbygdaktörer och kommunala instanser. Sharpley och Sharpley (1997) påvisar dock att en viss grad av kommunal involvering behövs för att bemöta det ökade behovet av landsbygdsturism och bibehålla möjligheterna till den. Kommunrepresentanter menar att deras stöd till projektet är tillräckligt och givande, dock har de en vilja att delta i större utsträckning men att de inte har tillräckligt med tid och resurser att genomföra det. Denna problematik beskriver Petrou et al. (2007) med att det ofta finns en obalans mellan aktörers behov och myndigheters verksamhetsformer på så sätt att kommuner ofta hålls tillbaka av rättsliga restriktioner, såsom att kommungränsöverskridande samarbeten försvåras. Mer än golf medför att dessa svårigheter bemästras eftersom deras medlemmar kan samarbeta över kommungränserna. Det är något en av aktörerna framhäver som något väldigt positivt, då hon säger att det före projektet varit svårt att samarbeta med aktörer från grannkommuner, på grund av de inte ingår i samma kommun. Det går här att identifiera George, Mair och Reids (2009) tolkning om hur aktörerna i ett geografiskt område kan se sig som ett samhälle utifrån turistutvecklingsändamål även om det, som i denna fallstudie, delas av kommunala gränser.

### 5.3 Golfturismens medverkan till landsbygdsutveckling

Mer än golfs medlemmar uppvisar en gemensam åsikt om att projektet är viktigt för regionens utveckling. De är överens om att golfturister är en köpstark målgrupp som aktörerna i regionen skulle kunna vända sig till i större utsträckning. Synsättet stämmer överens med Priestleys (2006) och Wasons (1992) framställning av golfanläggningar som konkurrensfördel för en destinations turismnäring. Genom att integrera golf med övrig turismaktivitet kan det ge positiva effekter till destinationen. Detta är projektets aktörer också överlag eniga om, att golfklubbarna och de golfarna som lockas dit även bidrar med affärsmöjligheter för andra aktörer, då de anser att när golfturismen i regionen ökar synliggörs även andra aktiviteter i regionen. Projektledaren förmedlar sin uppfattning om integrering av golf i destinationens landsbygdsturism; *"Golf är ett bra sätt att upptäcka annat."*

Planering och målsättning är något som har satt sin prägel på projektets tillvägagångssätt kontinuerligt. Denna uppfattning har författarna fått, dels av respondenternas utläggningar om arbetet i projektet och dels utifrån observationerna från nätverksträffar och workshops. T2 säger bland annat att det redan från ingångsfasen satts upp tydliga, höga likväl realistiska mål från projektets sida. Observationerna gav författarna en uppfattning om konkreta budskap angående vad man vill uppnå i projektet och hur det ska gå till. Genom tydligheten som projektet uppvisar understöds de ekonomiska och sociala mål som enligt Priestley (2006) och Wranks, Thompson och Zakus (2001) krävs för att ett nätverk ska bidra till att utveckla landsbygden till en hållbar turismprodukt. Wranks, Thompson och Zakus (2001) menar också att kommunala representanter ska vara delaktiga och drivande i golfprojekt och dess utveckling på landsbygden. Svaren från intervjuerna visade på delade meningar om kommunens inblandning i projektet. Vissa tyckte att den var ytterst bristfällig och att kommunen inte förstod golfanläggningars behov och attraktionskraft och framförallt deras betydelse för landsbygdsturismens utveckling. Från kommunrepresentanternas håll var svaren att de inte hade tillräckliga resurser att tilldela i den mån som kanske behövs, med de upplevde ändå att deras stöd i projektet var givande. Således uppstår en meningsskiljaktighet mellan kommunernas och golfklubbarnas uppfattning om golfklubbarnas medverkan i utvecklingen.

Briassoulis (2007) är av meningen att golfturism ska bevara och balansera användningen av lokala resurser, samt att det även ska finnas ett samarbete mellan aktörerna på en destination som bidrar till en multifunktionell och flexibel turismprodukt. Detta överensstämmer med Mer än golfs bidrag till nordvästra Skånes landsbygdsutveckling. Projektet möjliggör

bevarandet av de lokala resurserna i och med att turistaktörerna utgör en omfattande del och syftar till att synliggöra andra aktiviteter än golf. Alltså medför golfturismen i regionen till att de lokala turistaktörernas verksamheter i projektet Mer än golf används och utvecklas. Projektet medför även att golfturismen i regionen blir multifunktionell eftersom den involverar mer aktiviteter än vad golfturism traditionellt sett gör, det skapas sålunda ett mervärde för turisterna. Den görs flexibel på grund av att aktörerna har kunskap om varandra och därmed exempelvis kan hänvisa till andra aktörer i projektet. Med detta i åtanke kan Briassoulis (2010) utläggning om att golfturism förknippas med standardisering av turismprodukt och att det unika försvinner när golfturism etableras på en destination, eftersom det kan ha negativa effekter, till viss del åsidosätts i det här projektet. De negativa sidorna som golfturism kan frambringa till destinationer, som Briassoulis (2010) beskriver är bland annat bortfallet av sociokulturella värderingar (bevarandet av kulturella och historiska arv) känns däremot av hos intervjupersonerna som inte är representanter från golfklubbarna. Men turistaktörerna och kommunrepresentanterna ser trots det golfturismens potential för regionen. Samtliga deltagare i projektet arbetar trots detta tillsammans för att göra destinationens turismprodukt unik, genom integrering av golfturism och landsbygdsturism. Även Woodsides (2009) skildring av att golfturism endast kan ge små ekonomiska fördelar till en destination på grund av att den vinst som genereras oftast inte stannar kvar i regionen, kan ifrågasättas i och med projektet Mer än golfs förfarande som verkar för att golfturismen ska generera fördelar till och uppmärksamma lokala aktörer.

De positiva aspekterna av golfturism på landsbygden som hänvisas till i teorierna är att det genererar arbetstillfällen till närliggande aktörer (Videira et al. 2006) bekräftas av den empiriska undersökningen. Däremot passar Videiras et al. (2006) resonemang om att infrastrukturen på landsbygden förbättras till följd av golfturism, exempelvis utbyggd kollektivtrafik, inte in på det empiriska underlaget. Detta eftersom regionens kommuner inte implementerat tillgänglighet till landsbygdsorterna med hjälp av kollektivtrafik, vilket många av respondenterna poängterat som viktigt för att utveckla landsbygden, genom att den då görs mer tillgänglig.

Efter att nu ha bearbetat och analyserat empirin med hjälp av uppsatsens teoretiska underlag kommer de slutsatser som går att konstatera, redovisas. Författarna kommer följaktligen att formulera svaren på uppsatsens tre forskningsfrågor i slutsatsdelen som följer.

## 5.4 Slutsatser

*Vad har aktörerna i ett nätverk för uppfattning om landsbygd och landsbygdsutveckling?*

Aktörerna svarar i enlighet med Hall, Müller och Saarinen (2009) skildring av att landsbygdkonceptet är något som är socialt och kulturellt konstruerat som kännetecknas av och differentieras från det urbana. Kommunrepresentanterna trycker främst på att landsbygden är en viktig komponent för regionens turismutveckling, som komplement till stadsturismen. De övriga aktörerna lyfter fram att landsbygden ska bevara kulturella och historiska arv. Ett viktigt incitament för aktörerna är att landsbygdsutvecklingen ska gå i en riktning som gör aktörerna mer synliggjorda och tillgängliga för potentiella kunder. Det krävs då enligt Wilson et al. (2001) att en strategisk koordinering och planering mellan kommuner och lokala företag fungerar på ett bra sätt, vilket är något som aktörerna i Mer än golf inte upplever uppfylls.

Samtliga aktörer i nätverket är överens om att samarbete är ett fördelaktigt verktyg för att utveckla landsbygden, ett samarbete där aktörerna har ett gemensamt mål och syfte, vilket Morrison, Lynch och Johns (2004) menar krävs för att ett nätverkssamarbete ska bli ändamålsenligt. Det gemensamma målet och syftet mynnar ut i ett samarbete som genererar ett kunskapsutbyte och en kompetensutveckling mellan och hos aktörerna som är av vikt för att aktörerna ska kunna bidra till att landsbygdsturismen utvecklas (jfr. Morrison, Lynch & Johns 2004). Genom kunskapsutbytet anser aktörerna att professionaliteten ökar och därmed blir deras enskilda verksamheter starkare och det ska leda till att landsbygdsturismen utvecklas. Omständigheten att kommunrepresentanter och övriga aktörer är av olika uppfattning om landsbygden gör att samarbetet på lång sikt kan bli lidande. Detta eftersom deras olika åsikter kan medföra att de inte ser enhetligt på hur utvecklingen av landsbygden ska gå till.

*Hur uppfattar aktörerna i ett nätverksprojekt att deras verksamhet och landsbygdsutvecklingen påverkas?*

Likt Morrison, Lynch och Johns (2004) är aktörerna av uppfattningen att om målet med att professionaliteten ska förbättras, uppnås det genom samarbete där kunskap och kompetens utbyts och utvecklas. Detta skapar en känsla av samhörighet som gör nätverket starkare och det skapas ett lärande nätverk. Aktörerna tycker att professionaliteten synliggör en enhetlig bild av regionen, vilket Romeiro och Costa (2008) menar gör den mer konkurrenskraftig och hållbar. Aktörerna anser, i enlighet med Wegner och Padula (2010), att kontinuiteten inom samarbetet är viktigt för att nätverket ska fungera effektivt. Vissa aktörer upplever dock inte

att alla inom nätverket medverkar tillräckligt mycket, detta kan leda till att kunskapsutbytet i nätverket blir lidande.

Ledarskapet i projektet har ett stöd från nätverkets deltagare, som menar att ledarna kontinuerligt arbetar för att få aktörerna mer engagerade i projektet. Alltså arbetar ledarskapet likt Wegner och Padulas (2010) och Wilsons et al. (2001) resonemang aktivt för att bibehålla en kontinuitet inom nätverket som utvecklar landsbygden. En del anser dock att informationen som ledarna förmedlar borde vara tydligare om vilka fördelar nätverket ger på lång sikt.

Konkurrensen inom nätverket har aktörerna en tvetydig bild av. Vissa upplever den som positiv och att den utvecklar nätverket genom att kvaliteten och servicen ökar hos aktörerna. Andra uppfattar konkurrensen som något negativt och att den syns genom att en del inte delar med sig av information, vilket hämmar kunskapsutbytet, alltså är det som Fowler (2007) uttrycker det, lättare att ingå ett samarbete än att genomföra det.

Samtliga aktörer har uppfattningen att det även bildas mindre nätverk inom nätverket Mer än golf. Författarna identifierar dessa som informella nätverk utifrån Huggins (2001) och Petrous et al. (2007) tankar, då aktörerna inom de informella nätverken i Mer än golf har liknade behov och samma normer och föreställningar om hur de ska utveckla sina verksamheter. De informella nätverken är geografiskt bundna och skapar ett starkt kunskapsutbyte mellan aktörerna.

Utifrån Petrous et al. (2007) resonemang definierar författarna Mer än golf som ett formellt nätverk. I Mer än golf verkar ett flertal olika aktörer med olika inriktning och storlek, vilket enligt Van Bueren, Klijn och Koppenjan (2003) kan bli problematiskt. Det är även något som bekräftas av aktörer i Mer än golf, där vissa ser just den här problematiken. Aktörerna ser en svårighet i Mer än golf, då de uppfattar att tiden inte räcker både till den egna verksamheten och till nätverket, detta styrks av Rosenfeld (1996) som menar att tidsaspekten ofta är ett problem för aktörer i ett nätverk. En annan svårighet som upplevs inom nätverket är att det finns en viss tröghet i projektets verksamhet. Ovanstående negativa faktorer medverkar till att aktörerna kan känna frustration vilket, i enlighet med Van Bueren, Klijn och Koppenjan (2003) tankegång, kan leda till att samarbetet försvåras och landsbygdsutvecklingen hämmas.

Turistaktörerna och golfaktörerna uppfattar stödet från kommunerna som bristfälligt, de anser att kommunerna inte hjälper verksamheterna att utveckla landsbygdsturismen tillräckligt. Kommunrepresentanterna anser däremot att deras stöd till projektet är tillräckligt, men de

skulle vilja involvera sig mer, dock omöjliggör brist på tid och resurser detta. Denna problematik som uppstår mellan de olika parterna liknas med Petrous et al. (2007) förklaring om hur problem kan uppstå i relationen mellan privata och offentliga aktörer i ett nätverk.

*Vad anser aktörerna i ett nätverk om golfklubbers medverkan till landsbygdsutveckling?*

Som konstaterats i föregående fråga uppfattar golfklubbarna att kommunerna inte är tillräckligt involverade i projektet. De menar också att kommunerna inte förstår deras potential och attraktionskraft som landsbygdsutvecklare, något som Wranken, Thompson och Zakus (2001) menar är viktigt att kommuner förstår, för att golfturismen ska medverka till utvecklingen av landsbygdsturismen.

Aktörerna i Mer än golf är överens om att golfturister är en köpstark målgrupp, som även bidrar med affärsmöjligheter till och synliggörande av de andra aktörerna. Åsikten överensstämmer med Priestleys (2006) och Wasons (1992) framställning av golfanläggningar som konkurrensfördel för en destinations turismnäring.

Aktörerna uppfattar att golfklubbers medverkan och integrering, med landsbygdsturismen, i Mer än golf bidrar till bevarandet och balanserandet av lokala resurser samt att de skapar en turistprodukt som gör regionen unik, multifunktionell och flexibel. Detta är något som stöds av Briassoulis (2007) resonemang om vad golfturism ska uppnå för landsbygdsutvecklingen. Briassoulis (2010) menar att golfturism ofta förknippas med standardisering och att det unika ofta försvinner från landsbygden, men nätverket Mer än golf motverkar en sådan utveckling och möjliggör istället en varierad turistprodukt där en mångfald av aktörer är inblandade. Aktörerna påpekar att de kan dra fördelar av golfturismens attraktivitet och att det leder till att de lokala turistaktörerna uppmärksammas, vilket motsätter sig Woodsides (2009) skildring av golfturism.

Slutsatserna som nu dragits kommer i nästföljande kapitel lyftas upp och diskuteras i ett vidare sammanhang.



## 6. Diskussion

Efter att författarna utfört analys och kommit fram till sina slutsatser finns det vissa mönster som kan urskiljas. Dessa mönster kommer stundom ta sin utgångspunkt i det empiriska och teoretiska materialet i uppsatsen, men även diskuteras i ett vidare sammanhang. Nätverkets möjligheter och svårigheter resoneras, dels i kontexten av landsbygdsutveckling och dels i generella termer.

Kommuner styrs ofta av en institutionell agenda, som regleras av regler och restriktioner, medan turistaktörer styrs av sina egna intressen. Därför kan samarbeten där båda ska samspela bli problematiskt, med tanke på deras olika utgångspunkter. Men ett nätverk överbrygger dessa skilda agendor om det kommer fram till en plan som på bästa sätt tillgodoser bådars behov och styr dem i samma riktning. När nätverkande mellan kommuner och privata aktörer, i syfte att utveckla landsbygden, skiljer sig åt på två i grunden åtskilda infallsvinklar skapas det svårigheter att utveckla den tillsammans. Detta kan således ses som ett problem i nätverk som arbetar för att utveckla landsbygden och genom detta även ett problem för landsbygdsutvecklingen.

För att utjämna ovanstående problem kan ett nätverk mellan kommuner och privata aktörer, som syftar till att få dem att samarbeta och dela med sig av deras individuella samt verksamhetsspecifika kunskaper, fungera som ett forum för kunskapsutbyte. Kunskapsutbyte och kompetensutveckling mellan aktörer är de centrala faktorerna i ett nätverk, som i sin tur leder till en ökad professionalitet hos aktörerna inom ett nätverk. Professionaliteten är något som ofta saknas hos lokala, småskaliga turistaktörer på landsbygden, men genom den kompetensutveckling och kunskapsutbyte, som ett nätverk kan medla för, skapas professionalitet. En ökad professionalitet ökar kvaliteten, effektiviteten och medvetenheten hos de enskilda aktörerna, som då tillsammans skapar en attraktivare turismprodukt som i sin tur bidrar till en mer välutvecklad landsbygdsturism än tidigare.

Kunskapsutbytet blir givande och kompetensutvecklingen effektiv om en tydlig kontinuitet finns i ett samarbete. Kontinuiteten främjas av nätverkets ledning genom att de påvisar vilka fördelar nätverket kommer generera för de olika deltagarna samt vikten av att deltagarna engagerar sig i samarbetet, så att kunskapsutbytet och kompetensutvecklingen realiserar. Inom nätverk med många olika verksamheter med olika inriktningar är det svårt för ledaren att förmedla vad samarbete ger den enskilda aktören. Om detta inte synliggörs blir engagemanget och därigenom kontinuiteten lidande och därigenom även kunskapsutbytet och

kompetensutvecklingen. En annan problematik som kan uppstå när aktörer har olika inriktning på sina verksamheter är att kunskapsutbytet som genereras inte tillgodoser allas behov, alltså att viss kunskap känns irrelevant om det inte berör en aktörs verksamhet tillräckligt. Då är det ledningens ansvar att återigen förmedla kunskapsutbytets betydelse ur ett större perspektiv, att det är viktigt att de olika aktörerna är medvetna om varandra, även om de inte har samma inriktning, för att samarbetet ska fungera förtjänstfullt.

Formella nätverk bildas ofta av aktörer med likartade verksamheter och när det bildas nätverk med olikartade verksamheter kan de ovannämnda problemen om kunskap uppstå. Ett sätt för att motverka sådana problem är att aktörerna ingår i informella nätverk som är geografiskt nära och har en gemensam bild om hur verksamheterna ska utvecklas samt ett gemensamt mål om vad de ska uppnå. Skapandet av informella nätverk i ett formellt nätverk gynnar kunskapsutbytet och kompetensutvecklingen då deras behov och mål tillgodoses effektivare. Det finns dock en risk att informella nätverk blir för självständiga och inte ser till det formella nätverkets bästa. Genom detta hämmas kunskapsutbytet och därigenom landsbygdsutvecklingen. Ett annat problem som kan uppstå är om de informella nätverken blir för självständiga och samtidigt är likartade, då minskar differentieringen gentemot de andra informella nätverken, vilket kan leda till att konkurrens uppstår och samarbete hindras (jfr. Petrou et al. 2007; Tinsley & Lynch 2008). En anledning till att det bildas informella nätverk i ett formellt nätverk är att det finns en viss tröghet i beslutsfattandet, på grund av mängden aktörer och att deras olika behov ska tillgodoses. Informella nätverk motarbetar detta eftersom att deltagarna väljer vilka de vill nätverka med, vilket medför att processerna fungerar smidigare.

När golfturism och landsbygdsturism gemensamt involveras i ett nätverk som arbetar för att utveckla landsbygd kan båda parter dra nytta av varandra. Golfturismen gynnas genom att deras verksamhet blir mer differentierad gentemot traditionell golfturism och genom golfturismen blir landsbygdsturismen mer unik samt att det bildas en ny marknad för landsbygdsturismen, som får ett köpstarkt kundsegment genom golfturismen. Det bildas genom detta en multifunktionell turistprodukt som gör landsbygden mer konkurrenskraftig. När golfklubbar involveras i ett nätverk med ett flertal mindre turistaktörer är det viktigt att golfklubbarna, i egenskap av att ha större verksamhet, inte tar för stor plats, så att turistaktörerna känner sig åsidosatta. Om en känsla av att vara åsidosatt uppstår kan kunskapsutbytet och kontinuiteten försämrans och genom detta försvåras landsbygdsutvecklingens möjligheter.

Historiskt sett har landsbygden varit beroende av jordbruk för att överleva, de senaste årtiondena har dock rurala regioner genomgått signifikanta förändringar som bidragit till att landsbygdens ekonomiska konkurrenskraft minskat. Ett sätt att motverka detta, som författarna har kommit fram till genom fallstudien är att ett nätverk mellan kommuner, lokala turistaktörer och golfklubbar, som bildats i syfte att utveckla landsbygdsturismen, kan öka landsbygdens ekonomiska konkurrenskraft. Ett nätverk mellan dessa aktörer medför många möjligheter till att utveckla landsbygden, men det orsakar också ett antal svårigheter. Svårigheterna är främst att olika aktörer har avvikande behov och viljor som gör det svårt för dem att jobba mot ett gemensamt mål. Möjligheterna kan överbrygga hindren genom tydliggöra för aktörerna i nätverket vilka fördelar som kommer genereras till dem. Kunskapsutbytet som skapas mellan aktörerna i nätverket implementerar en professionalitet, vilket i sin tur kan bygga en varaktig utveckling av landsbygdsturismen, vilket ersätter bortfallet av jordbruket som inkomstkälla.

### **6.1 Förslag till vidare forskning**

Utifrån diskussionen ovan kommer författarna att ge förslag på vidare forskning som ytterligare kan öka förståelsen om nätverkande på landsbygden.

Fallstudien som uppsatsen grundar sig på är ett relativt nystartat nätverk vilket kan medföra vissa svårigheter och möjligheter som kanske inte uppkommer i ett mer etablerat nätverk. Det hade därför varit intressant att göra fler liknande undersökningar på mer etablerade nätverk som innefattar kommuner och privata aktörer. Dels ur ett nätverksperspektiv där det undersöks hur nätverk utvecklas och fortskrider och dels hur ett nätverk med samma syfte som i fallstudien har utvecklats och fortlöper.

Genomgripande i uppstatsen urskiljs att samtliga aktörer eftersträvar en bättre grad av professionalitet för att utveckla landsbygdsturism. Därför är ett förslag till vidare forskning att undersöka vad en ökad professionalitet genererar till landsbygdsutveckling. Detta skulle kunna genomföras genom en kvalitativ ansats, där förändringen i form av exempelvis intäkter, kundnöjdhet, återkommande besökare undersöks.

Ett annat förslag till vidare studier, som har sin grund i uppsatsens slutsatser, är att undersöka informella nätverk. Uppsatsen har påvisat att informella nätverk har bildats i formellt nätverk. Intressant frågeområde är *hur informella nätverk inom ett formellt nätverk påverkar det formella nätverket* i form av konkurrens, samarbete, sammanhållning och kunskapsutbyte.

## 6.2 Avslutande reflektioner

I detta avsnitt kommer författarna reflektera över arbetets gång i uppsatsen, vilka problem som har uppkommit, vad som skulle kunnat göras annorlunda samt reflektera över vilka möjligheter uppsatsens resultat frambringat.

En omständighet som författarna reflekterat över är valet av intervjupersoner. I uppsatsen valdes intervjupersoner utifrån deras aktivitet i projektets möten, urvalet gjordes med hänsyn till de som varit mest aktiva. Dessa personer valdes för att de antogs ha mest information att redogöra, som skulle vara relevant för uppsatsens syfte. I efterhand kan det tänkas att även personer med mindre aktivitet inom projektet skulle vara intressanta att intervjua som komplement. Detta för att införskaffa andra infallsvinklar om projektet som skulle kunna ge en annan syn av nätverket. Men författarna tycker att de intervjupersoner samt övrigt empiriskt material har gett en nyanserad bild där olika uppfattningar och åsikter har kunnat urskiljas. En annan omständighet som reflekterats över är att de sju intervjupersonernas olika uppfattningar möjligtvis inte är tillräckligt representativa för nätverkets samtliga deltagares åsikter. Denna representativitet skulle kunna ha införskaffats genom en enkätstudie där alla nätverkets aktörer fått möjlighet att uttrycka sina åsikter. Kursens omfång gjorde det dock svårt att genomföra både en kvantitativ metod i form av enkätundersökning och en kvalitativ metod som innefattar djupintervjuer, observationer och dokumentanalyser. Därför valdes de senare forskningsmetoderna då de kändes mest relevant för uppsatsens syfte.

Författarna har under uppsatsens gång haft en nära kontakt med projektledarna, de har tillhandahållit dokument, kontaktlistor över deltagarna och det har givits möjligheten till att observera möten och nätverksträffar. Detta kan ha påverkat författarnas objektivitet som forskare, men författarna anser inte att en eventuell påverkan uppkommit som kan ha verkan på uppsatsens trovärdighet.

Resultatet av uppsatsen tror författarna går att appliceras på liknande projekt i liknande regioner, alltså ett nätverk mellan lokala aktörer på landsbygden i syfte att utveckla landsbygdsturismen, men utgångspunkten och motorn i projektet kan vara något annat än golfтуризм, exempelvis vinterturism eller kulturturism. Således tycker författarna sig ha ökat förståelsen om hur ett nätverk mellan olika lokala aktörer på landsbygden kan påverka landsbygdsturismen.

# Källförteckning

## Skriftliga källor

- Briassoulis, H. (2007). Golf-centered development in coastal mediterranean Europe: A soft sustainability test. *Journal of sustainable tourism*, 15 (5), ss. 441-462.
- Briassoulis, H. (2010). "Sorry golfers, this is not your spot!": Exploring public opposition to golf development. *Journal of sport & social issues*, 34 (3), ss. 288-311.
- Briassoulis, H. (2011). Opposition to golf-related tourism development: an interpretivist analysis of an online petition. *Journal of sustainable tourism*, 19 (6), ss. 673-693.
- Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Bryman, A. (2008). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Butler, R. (2005). The influence of sport on destination development: the case of golf at St. Andrews, Scotland. I Higham, J. (red.) *Sport Tourism Destinations*. (ss. 274-282). Amsterdam: Elsevier.
- Caalders, J. (2002). *Rural tourism development- a network perspective*. Delft: Eburon.
- Cawley, M., Marsat, J-B. & Gillmor, D. (2007). Rural integrated rural tourism: comparative perspectives on institutional networking in France and Ireland. *Tourism geographies*, 9 (4), ss. 405-420.
- Clark, G., Chabrel, M., Ilbery, B., Saxena, G. & Kneafsey, M. (2003). *Businesses and Resource Controllers' Survey. Results and Analysis*. Brussels: European Commission.
- Davis, J. S. & Morais, D. B. (2004). Factions and enclaves: small towns and social unsustainable tourism development. *Journal of travel research*, 43 (3), ss. 3-10.
- Edgell, D. L. Sr. (1993). Tourism Development: An Economic Stimulus in the heart of America. *Business America*, 114 (2), ss. 17-18.
- Fowler, C. (2007). Network. *Mental health today*, s. 40.

- Gartner, W. C. (1994). Rural Tourism Development in the USA. *International journal of tourism research*, 6, ss. 151-164.
- George, E. W., Mair, H. & Reid, D. G. (2009). *Rural tourism development - localism and cultural change*. Bristol: Channel View.
- Hall, C. M., Müller, D. K. & Saarinen, J. (2009). *Nordic tourism – issues and cases*. Bristol: Channel View.
- Huggins, R. (2001). Inter-firm network policies and firm performance: evaluating the impact of initiatives in the United Kingdom. *Research Policy*, 30, ss. 443-458.
- Jenkins, T. N. (2000). Putting postmodernity into practice: endogenous development and the role of traditional cultures in rural development of margin regions. *Ecological Economics*, 34 (3), ss. 301-314.
- Luloff, A.E., Bridger, J.C., Graefe, A.R., Saylor, M., Martin, K. & Gitelson, R. (1994). Assessing Rural Tourism Efforts in the United States. *Annals of Tourism Research*, 21 (1), ss. 46-64.
- McAreevey, R. & McDonagh, J. (2011). Sustainable rural tourism: Lessons for rural development. *Sociologia ruralis*, 51 (2), ss. 175-194.
- Morrison, A., Lynch, P. & Johns, N. (2004). International tourism networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (3), ss. 197-202.
- Petrou, A., Pantziou, E. F., Dimara, E. & Skuras, D. (2007). Resources and activities complementarities: the role of business networks in the provision of integrated rural tourism. *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*, 9 (4), ss. 421-440.
- Priestley, G. (2006). Planning implications of golf tourism. *Tourism and hospitality research*, 6 (3), ss. 170-178.
- Romeiro, P. & Costa, C. (2010). The potential of management networks in the rural and competitiveness of rural tourism: a case study on the Valle del Jerte (Spain). *Current issues in tourism*, 13 (1), ss. 75-91.

- Rosenfeld, S. (1996). Does cooperation enhance competitiveness? Assessing the impacts of inter-firm collaboration. *Research policy*, 25 (2), ss. 247-263.
- Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju – från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber.
- Sharpley, J. & Sharpley, R. (1997). *Rural Tourism - An Introduction*. London: International Thomson Business.
- Svenning, C. (1999). *Metodboken – Samhällsvetenskapliga metoder och metodutveckling*. Lund: Lorentz.
- Tinsley, R. & Lynch, P. A. (2008). Differentiation and tourism destination development: Small business success in a close-knit community. *Tourism and hospitality research*, 8 (3), ss. 161-177.
- Van Bueren, E., Klijn, E-H. & Koppenjan, J. (2003). Dealing with wicked problems in networks: Analyzing an environmental debate from a network perspective. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13 (2), ss. 193–212.
- Videira, N., Correia, A., Alves, I., Ramires, C., Subtil, R. & Matrins, V. (2006). Environmental and economic tools to support sustainable golf tourism: The Algarve experience, Portugal. *Tourism and hospitality research*, 6 (3), ss. 204-217.
- Wason, G. 1992. Euro golf. *Leisure management*, 12, ss. 52-54.
- Wenger, D. & Padula, A. D. (2010). Governance and management of horizontal business networks: An analysis of retail networks in Germany. *International journal of business and management*, 5 (12), ss. 74-88.
- Wilson, S., Fresenmaier, D. R., Fresenmaier, J. & Van es, J. C. (2001). Factors for success in rural tourism development. *Journal of travel research*, 40, ss.132-138.
- Woodside, A. (2009). Applying systems thinking to sustainable golf tourism. *Journal of travel research*, 48 (2), ss. 205-215.

Wrانken, J., Thompson, D. & Zakus, D. H. (2001). Golf course development in major tourist destination: Implication for planning and management. *Environment management*, 27 (5), ss. 681-696.

## **Webbkällor**

Jordbruksverket (2010-02-11). *Leader*. <http://www.sjv.se/> Möjligheter på landsbygden/ Leader- så utvecklar du din hembygd [2012-05-07]

Jordbruksverket (2010-02-11). *Leader*. <http://www.sjv.se/> Möjligheter på landsbygden/ Landsbygdsprogrammet [2012-05-10]

Mer än golf. *Mer än golf* <http://www.merangolf.se/> Om oss [2012-05-07]

Elard (2012). *Elard* <http://www.elard.eu/> About ELARD [2012-05-10]

Elard (2012). *Elard* <http://www.elard.eu/> LEADER Approach [2012-05-10]

## **Opublicerade dokument**

Kocon, F. & Larsson, S. (2011). *Mer än golf - Skåne nordväst*. Opublicerat manuskript. Helsingborg: Mer än golf.

Kocon, F. & Larsson, S. (2011). *Mer än golf - Skåne nordväst fas 2*. Opublicerat manuskript. Helsingborg: Mer än golf.



## **Bilaga 1: Intervjuguide**

### **Inledning**

Varför vi är där och vad vi har tänkt undersöka.

Be dem beskriva vilka de är och vad de har för bakgrund.

Vad gör de nu, vad går deras verksamhet ut på.

### **Landsbygdsturism**

Vad betyder landsbygden för dig?

Vad har du för uppfattningar om landsbygden?

Är det viktigt att utveckla landsbygden? Varför/varför inte?

Hur bör landsbygden utvecklas?

Ser du några problem i landsbygdsutvecklingen?

Samma frågor som ovan men landsbygdsturism.

Ser du turismen som en möjlighet till landsbygdsutveckling? Vad kan vara bra/ mindre bra?

### **Golf**

Vad har du för relation till golf?

Hur skulle du beskriva den typiska golfturisten?

Hur ser du på integreringen av landsbygdsturism och golf?

Golfturism uppfattas ofta som något konstgjort, kommersiellt och att den ekonomiska vinningen är den största målsättningen, med andra ord något som är motsatsen till synen av landsbygdsturism.

Vad har du för tankar om detta?

### **Nätverkande på landsbygden**

Skulle du kunna beskriva nätverket Mer än golf? Syftet med nätverket? Leader?

Vad tror du att nätverket ger regionen? Landsbygdsutveckling/turism?

Varför är du med i mer än golf? Vad ger nätverket dig?

Vad förväntar ni er få ut av samarbetet?

Vad tycker du om projektet mer än golf? – svagheter/ styrkor?

Vad bidrar du med till nätverket? Och på vilket sätt gör du det?

Ser du något som borde ändras i nätverket?

Vad har du för (personliga, affärsmässiga) relationer till andra i nätverket?

Hur ser du på konkurrensen inom nätverket?

Vilka ser du som konkurrenter till regionen?

Hur uppfattar du stödet från kommunen i projektet?

Hur uppfattar du ledarskapet i projektet?

Hur uppfattar du och vad tycker du att du får ut av nätverksträffarna?

### **Avslutande frågor**

Är det något mer du vill tillägga?

Är det något relevant eller intressant som vi har missat.

Sammanfatta intervjun... Om vi har förstått det rätt så är det så här...

### **Uppföljningsfrågor, preciserande frågor och tolkande frågor**

Följande frågor kommer användas för att följa upp, fördjupa och förtydliga frågor under hela intervjun.

Menar du att...?

Tolkar jag dig rätt i att...?

Kan du exemplifiera?

Hur arbetar ni med det?

Varför/varför inte?

Förklara mer?

Utveckla?

Specificera?