



LANDSKAP TRÄDGÅRD JORDBRUK

Rapportserie



© Ritva Pesonen

Möjligheter och hinder i hästsektorn – aktuella trender i Finland, Sverige och Lettland

**Christina Lunner Kolstrup¹ (red.), Līga Paula², Maija Järvinen³, Kaisa Karhu³,
Jarkko Pyysiäinen³, Stefan Pinzke¹, Lotta Löfqvist¹ Elise Bostad¹**

¹ Inst. för arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi, SLU Alnarp, Sverige

² Fakulteten för samhällsvetenskap, Lettlands lantbruksuniversitet, LUA, Lettland

³ Forskningscentralen för jordbruk och livsmedelsekonomi, MTT, Finland

Swedish University of Agricultural Sciences

Faculty of Landscape Planning, Horticulture and Agricultural Science

Rapport 2013:30

ISSN 1654-5427

ISBN 978-91-87117-61-9

Alnarp 2013



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL DEVELOPMENT FUND
INVESTING IN YOUR FUTURE



**CENTRAL BALTIC
INTERREG IV A
PROGRAMME
2007–2013**



LANDSKAP TRÄDGÅRD JORDBRUK

Rapportserie

Möjligheter och hinder i hästsektorn

– aktuella trender i Finland, Sverige och Lettland

**Christina Lunner Kolstrup¹ (red.), Līga Paula², Maija Järvinen³, Kaisa Karhu³,
Jarkko Pysiäinen³, Stefan Pinzke¹, Lotta Löfqvist¹ Elise Bostad¹**

¹ Inst. för arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi, SLU Alnarp, Sverige

² Fakulteten för samhällsvetenskap, Lettlands lantbruksuniversitet, LUA, Lettland

³ Forskningscentralen för jordbruk och livsmedelsekonomi, MTT, Finland

Swedish University of Agricultural Sciences

Faculty of Landscape Planning, Horticulture and Agricultural Science

Rapport 2013:30

ISSN 1654-5427

ISBN 978-91-87117-61-9

Alnarp 2013

Förord

InnoEquine. *Hållbar och innovativ hästnäring som drivkraft för konkurrensförmågan i mellersta Östersjöområdet* är ett EU-finansierat (Central Baltic Interreg. IVA Programme 2007- 2013) projekt som utförs i samarbete med MTT Agrifood Research i Finland (projektledare), Helsingfors universitet (HU), Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) och Lettlands lantbruksuniversitet (LUA). Nationella hästorganisationer, intressenter och hästentreprenörer deltar också i projektet.

Det övergripande målet med projektet är att skapa en grund för ett gränsöverskridande nätverk mellan olika aktörer i hästsektorn samt att främja hästsektorns konkurrenskraft i mellersta Östersjöregionen. Detta ska uppnås genom att utveckla entreprenörernas kunskande, miljömedvetenhet och kunskap om hälsa och säkerhet och genom innovativa tjänster och nätverkande <http://www.slu.se/innoequine>.

Projektet är uppdelat i olika delprojekt. Ett av dessa är fokus för denna rapport som syftar till att ge en analys av hästsektorns möjligheter, hinder och aktuella trender i mellersta Östersjöregionen. Projektet tar utgångspunkt i flera olika fokusgruppsdiskussioner som genomförts i Finland, Lettland och Sverige.

Rapporten tar upp följande nyckelområden:

- Forskningsmetod (fokusgruppsdiskussioner)
- Förståelse för begreppet innovation i hästsektorn
- Hästsektorns roll i Finland, Sverige och Lettland och dess möjligheter att forma landsbygdsutvecklingen i synnerhet
- Aktuella innovationsmetoder och framtida innovationsmöjligheter som kan utveckla hästsektorn och göra den mer konkurrenskraftig och ekonomiskt aktiv, och som kan stödja den lokala ekonomin med hjälp av nya tjänster och innovativa metoder

Fokusgrupperna organiserades och genomfördes av forskare vid Forskningscentralen för jordbruk och livsmedelsekonomi MTT i Finland, Helsingfors universitet (HU), Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) och Lettlands lantbruksuniversitet (LUA). De

separata landsspecifika avsnitten skrevs av respektive part och LUA hade samordningsansvar för rapporten.

Denna LTJ-rapport är en svensk översättning av den engelska rapporten *Good practices and innovations in the equine sector: current trends and future opportunities - Focus group report on situation in Finland, Sweden and Latvia* som finns tillgänglig på projektets hemsida samt på webb-verktyget InnoHorse <http://www.hippolis.fi/innohorse> (InnoHorse är ett web-verktyg utvecklat i projektet som stöd till hästföretagare med avseende på hälso- och säkerhetsaspekter i häststallet, miljöfrågor, gödselhantering och aspekter kring hästvelfärd).

Publikationens innehåll speglar författarnas åsikter och förvaltande myndighet kan inte hållas ansvarig för den information som publiceras av projektdeltagarna.

Ett stort tack riktas till alla som har deltagit i projektet.

Alnarp i december 2013

Forskare Christina Lunner Kolstrup

Docent Stefan Pinzke



Innehållsförteckning

Forskningsmetod.....	5
Att förstå vilka innovationer som finns inom hästsektorn	11
Hästsektorn.....	11
Innovationer i hästsektorn.....	15
Hästsektorns aktuella status ur intressenternas perspektiv	19
Finland	19
Fakta.....	19
Aktuell situation, framtidsutsikter och trender inom hästsektorn	20
Hästsektorns utmaningar	20
Lettland	21
Fakta.....	21
Aktuell situation, framtidsutsikter och trender inom hästsektorn	21
Hästsektorns utmaningar	23
Sverige	25
Fakta.....	25
Aktuell situation, framtidsutsikter och trender inom hästsektorn	25
Hästsektorns utmaningar	27
Goda exempel från idag och framtida innovationsmöjligheter.....	29
Finland	29
God praxis och innovationspotential i hästnäringen idag och i framtiden	29
Kunskap om affärsverksamhet.....	29
Säkerhet	30
Lagstiftning och myndigheter	30

Miljöfrågor.....	31
Hästvelfärd	31
Samverkan och samarbete	32
Andra goda exempel och innovationer	33
Lettland	34
Lagkrav och bestämmelser.....	34
Samarbete	36
Utbildning	37
Kvaliteten på tjänsterna	37
Sektorns popularisering	37
Goda exempel och framtida innovationsmöjligheter	38
Sverige	40
Anpassning till förändringar, varumärken i hästsektorn och professionellt entreprenörskap.....	40
Hur får man folk att engagera sig i hästsektorn?	41
Rationalisering och mekanisering.....	41
Samarbete och goda relationer.....	42
Miljö- och säkerhetsfrågor.....	42
Alternativa inhysningssystem för hästar	43
Slutsatser	45
Litteratur- och informationskällor.....	51

Forskningsmetod

För att samla in information om befintliga innovativa metoder (möjligheter, hinder och aktuella trender) i hästsektorn valdes en kvalitativ forskningsmetod med fokusgrupper. Enligt Wilkinson S. (2004; 180–181) har forskning med fokusgrupper ett antal fördelar, bland annat följande: a) Man kan samla in information förhållandevis snabbt från ett stort antal forskningsdeltagare b) Fokusgrupper liknar vanliga konversationer på så sätt att de möjliggör vanliga kommunikationsmetoder (man kan skoja, använda ironi, berätta en historia, vara oense osv.) och gör att känsliga ämnen eller meningsskiljaktigheter lättare kan tas upp c) Ett tydligt drag i en fokusgrupp är den starka dynamik som uppstår i gruppen när deltagare debatterar, diskuterar och ibland är oense om kärnfrågor d) Jämfört med individuella intervjuer möjliggör dynamiken i fokusgrupper mer detaljerade redogörelser eftersom deltagarna också kan reagera på andra gruppmedlemmars svar e) Debatter mellan gruppmedlemmar ger forskarna information om vilka uttryckssätt och ord som används av gruppmedlemmarna i deras vardag. Mot bakgrund av detta beslutades att organisera blandade fokusgrupper med deltagare från flera olika branscher: hästföretagare, myndigheter, avelsorganisationer, ridsport, trav och galopp och turism. Detta för att möjliggöra öppna diskussioner om vissa ämnen från olika intressenters perspektiv (särskilt när det gällde Lettland där denna diskussionstyp användes för första gången i hästsektorn) och undvika en situation med representanter från en enda grupp (t.ex. enbart uppfödare), vilket skulle kunna leda till subjektiva eller ensidiga slutsatser. Det visade sig att denna metod fungerade mycket väl. Fokusgruppernas medlemmar kände delvis till varandra eftersom de arbetade inom samma (eller en närliggande) sektor, vilket gjorde att diskussionerna flöt på bra.

I **Lettland** organiserades tre fokusgrupper med representanter från hästnäringen (hästuppfödare, hästsportsrepresentanter, tränare, hästägare, representanter från intresseorganisationer), representanter från planeringsregionerna Semgallen och Kurland, turistbranschen, Lettlands landsbygdsrådgivning- och utbildningscentrum, en representant från Lettlands jordbruksdepartement, medierepresentanter samt föreläsare och forskare från Lettlands lantbruksuniversitet (LUA).

Tre diskussioner hölls 2012: i Jelgava (Semgallen-regionen) i april, i Kuldīga (Kurland-regionen) i juni och i Saulkrasti (Vidzeme-regionen) i juli.

Uppgifterna från **Finland** samlades in under två fokusgruppsdiskussioner och en personlig intervju. Målet var att ha tre fokusgrupper men bara en deltagare kunde komma till den sista träffen som i stället utfördes som en personlig intervju. Fokusgruppsdiskussionerna genomfördes i juni och den personliga intervjun i början av juli 2012. I fokusgruppsdiskussionerna deltog representanter från intresseorganisationer, föreningar och entreprenörer i hästnäringen. Personen som intervjuades enskilt var en representant från en intresseorganisation. Syftet med diskussionerna och intervjun var att ta reda på vilka typer av innovationer och goda exempel som deltagarna menar finns idag, och vilka som skulle behövas.

I **Sverige** hölls diskussioner i en fokusgrupp och två personliga intervjuer med representanter från hästnäringen i september 2012. De två personliga intervjuerna genomfördes på telefon och vid ett personligt besök eftersom intervjuobjekten inte hade möjlighet att komma till fokusgruppsmötet. Deltagarna i fokusgruppsmötet och de personliga intervjuerna representerade intresseföreningar, organisationer och entreprenörer inom hästnäringen (*Svenska Ridsportförbundet, Svenska Hästavelsförbundet, Svensk Galopp, Hästnäringens Nationella Stiftelse, Svenska Travsportens Centralförbund, Hushållningssällskapen* och *Jordbruksverket*). Syftet med fokusgruppsdiskussionerna och intervjuerna var att identifiera den aktuella situationen, framtida utmaningar och hinder, innovationer och aktuella trender i den svenska hästsektorn.

Diskussionerna i fokusgrupperna varade mellan 2 och 4 timmar. Antalet deltagare var mellan 4 och 15 beroende på land och fokusgrupp.

Deltagare i fokusgrupperna var representanter från följande:

- Icke-statliga organisationer: uppfödarorganisationer, ryttarförbund och turistföreningar
- Beslutsfattare och myndigheter
- Entreprenörer från olika hästrelaterade verksamheter
- Lokala massmedier

Alla intressegrupper var mycket intresserade av ämnet och såg diskussionerna som en möjlighet att utveckla hästsektorn.

Allmän beskrivning av diskussionen och värdarnas roll

Mötesledaren ledde diskussionen och försökte ge alla en möjlighet att komma till tals. Om diskussionen flöt på bra och deltagarna höll sig till ämnet fanns det ingen anledning för mötesledaren att avbryta. Mötesledarens viktigaste roll var att se till att

alla ämnen togs upp till diskussion och att alla i fokusgruppen deltog i diskussionen ungefär lika mycket. Mötesledaren kunde också ställa följdfrågor eller be om förtydliganden.

Assistenten hjälpte mötesledaren med de praktiska göromålen och förde minnesanteckningar över konversationen. Assistenten höll koll på hur mycket de olika deltagarna pratade och noterade om någon inte fick komma till tals lika mycket som de andra. Assistenten deltog också i konversationen om mötesledaren behövde hjälp med att lätta upp konversationen.

Diskussionen leddes i huvudsak av mötesledaren. Deltagarna kunde själva anteckna sina idéer eller be mötesledaren skriva upp dem på en gemensam tavla. Efter att alla idéer hade antecknats fortsatte diskussionen. Diskussionerna spelades in (ljudband) och fotograferades (*efter att deltagarna gett sitt tillstånd*).

Före diskussionerna ombads deltagarna att förbereda sig genom att fundera över goda exempel på välfungerande hästverksamhet och utmaningar som de som företagare hade stött på, och att ta upp det bästa exemplet och den svåraste utmaning de stått inför.

Fokusgruppsdiskussionerna organiserades efter följande riktlinjer:

1. En kort beskrivning av projektet (en mycket kort presentation av projektets mål, aktiviteter och planerade resultat) och en presentation av fokusgruppens mötesledare.
2. En presentation av deltagarna – varje deltagare gjorde en kort presentation av sig själv och sin koppling till hästnäringen (här gavs deltagarna också tillfälle att presentera sina affärsidéer och informera om vilken typ av tjänster/produkter de erbjöd och till vilka kundgrupper de riktade sig).
3. Deltagarna fick frågor om den aktuella situationen (för att bryta isen):
 - Hur ser du på den aktuella situationen i hästsektorn, i din egen verksamhet och i allmänhet?
 - Har situationen förändrats det senaste året?
 - Ser du några särskilda utmaningar eller trender för tillfället?
4. Deltagarna fick frågor om framtida förväntningar och innovationer:
 - Hur ser hästnäringens utvecklingsvision för framtiden ut (ur varje enskild deltagares perspektiv)?

Hjälppfrågor för att få igång konversationen:

- Vilka är de största utmaningarna och vilken typ av lösningar behövs?
- Hur ska man utveckla hästnäringen och vem ska vara med? Fungerar de nuvarande samarbetsformerna i hästnäringen bra för denna utveckling?
- Vilka behov har hästsektorn när det gäller arbetsmiljö, djurvälstånd, ekonomisk framgång och nya typer av tjänster?
- Vad bör göras för att förbättra kvaliteten på befintliga tjänster och produkter?
 - Hur? Vem bör vara ansvarig för det?
- Vad kan man göra för att attrahera nya kunder eller kundgrupper?
 - Vilka är de potentiella grupperna?
- Vilka attityder eller egenskaper kännetecknar en innovativ entreprenör?
 - Vilka är hindren för innovativ verksamhet?
- Vilken typ av hjälp behöver en entreprenör för att förnya sin verksamhet?
 - Vilken typ av hjälp kan han/hon få i nuläget (från [webb]verktyg, utbildning, tjänster, stödsystem osv.)?
- Hur får man en innovation att fungera?
 - Finns det något som hindrar innovationer i verksamheten?
 - Finns det något som främjar innovationer?

5. Samarbete med:

Kunder:

- Hur får man en innovation att fungera?
- Vad har visat sig fungera bra för att attrahera kunder och få dem att stanna kvar? Vilka är utmaningarna?
- Vilken typ av önskemål har kunderna och hur kan man leva upp till dem?
- Har du exempel på eller använder du innovativa system i mötet med kunderna, t.ex. internet och sociala medier?

Hjälppfrågor för att få igång konversationen:

- Har du andra system för att få feedback, använder du till exempel enkäter?
- Hur sker samverkan med kunderna?

Företag:

- Vilken typ av samarbete med entreprenörer på olika nivåer behövs (lokalt, regionalt, nationellt eller internationellt)?
- Finns det exempel på bra samarbete idag (lokalt, regionalt, nationellt eller internationellt)?

Hjälppfrågor för att få igång konversationen:

- Vilka problem och utmaningar har man upplevt och stått inför? Hur löser man dem?

Intresseorganisationer i hästnäringen och andra icke-statliga organisationer:

- Hur kan intresseorganisationer stödja och hjälpa andra aktörer i hästnäringen (t.ex. avelsorganisationer)?
- Vilken typ av stöd/utbildning efterfrågar deras medlemmar? Är det något som de inte kan erbjuda (ännu)?

Hjälppfrågor för att få igång konversationen:

- Ger de tillräckligt stöd till sina medlemmar?
- Vad bör förbättras?
- Hur är samarbetet med andra instanser (kommuner, länsstyrelser, myndigheter, turistorganisationer, osv.)?

Lokala samhället:

- Hur passar hästar in i vårt moderna samhälle? Vilka utmaningar finns och vad skulle kunna vara möjliga lösningar på dessa utmaningar?

Hjälppfrågor för att få igång konversationen:

- Vilken attityd har lokalbefolkningen/grannar/markägare till hästnäringen?
- Finns det problem eller negativa attityder? Hur kommer man tillrätta med dem? Finns det exempel på positivt samarbete?
- Vilken typ av stöd har tagits emot av/erbjudits hästnäringen på lokal, regional och nationell nivå (ur varje enskild deltagares perspektiv)?
- Vad bör göras för att utveckla och förbättra samarbetet mellan olika intressenter på lokal, regional, nationell och internationell nivå? Hur kan man lösa problem och utmaningar?
- Vilken typ av utbildning behövs och erbjuds den? Vem erbjuder utbildningen/Varför erbjuds den inte?

6. Exempel på goda erfarenheter på följande områden:

Först fick varje deltagare presentera sina tankar i den förberedande uppgiften: goda exempel de stött på och den största utmaning de stått inför. Sedan fick deltagarna skriva ned goda exempel när det gäller säkerhet, miljöfrågor, djurvälstånd och lagstiftning på den gemensamma tavlan. De fick i uppdrag att fundera över dessa exempel i olika typer av verksamhet (t.ex. i samband med kunder och anställda):

- Säker arbetsmiljö (olika typer av säkerhet)
- Miljöfrågor
- Djurvälstånd
- Lagstiftning och myndigheter

Efter att deltagarna presenterat sina goda exempel fick de tillfälle att diskutera utmaningarna (de kunde fortfarande ge fler goda exempel):

- Vilken typ av problem/utmaningar står hästnäringen inför och vem/vilka institutioner bör involveras/vara ansvariga för att finna lösningar (alla typer av resurser, ekonomiskt stöd, lagstiftning, säkerhetsfrågor, marknadsföring och kvalificering av anställda)?

7. Några avslutande ord om framtida samarbete och informationsutbyte för projektmålen:

- Vilken typ av information behövs och i vilken form?

Deltagarna uppmuntrades att dela med sig av sina erfarenheter, tankar och visioner om hästnäringens befintliga status på nationell nivå (Finland, Lettland och Sverige) och dess framtida utveckling. De ombads att ta upp olika aspekter, exempelvis samarbetet mellan intressenter i sektorn, de produkter som erbjuds och de innovationer som håller på att genomföras samt de innovationer som kan förväntas och som behövs inom den närmsta framtiden.

Att förstå vilka innovationer som finns inom hästsektorn

För att kunna ta reda på om det finns innovationer i hästsektorn och om intressenterna ser att det finns utrymme för dem behöver man först klargöra vissa saker. För det första behöver man veta hur hästsektorn definieras av olika intressenter i Mellersta Östersjöregionen och vilken roll den har när det gäller lokal utveckling och landsbygdsutveckling, och för det andra behöver man fastställa vad som kan anses vara en innovation i hästsektorn.

Hästsektorn

För att kunna tolka innovationerna, öppenheten för nyheter och innovationspotentialen i hästföretag måste man ha en förståelse av vad hästsektorn egentligen är och vilken typ av tjänster eller produkter den kan erbjuda samhället. Hästuppfödarens och hästägarens sätt att definiera hästnäringens betydelse påverkar deras företagsaktiviteter, deras förståelse av och attityd mot innovationer samt hur och var innovationer är möjliga.

Ett sätt att se på hästsektorn är som en del av jordbruket. Som redan nämnts i InnoEquine-projektets första rapport, *Hästsektorns aktuella status i mellersta Östersjöområdet - Finland, Lettland och Sverige* (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013) använder vi i detta delprojekt följande definition: Hästsektorn innefattar alla aktiviteter, produktion, konsumtion och ansvarsområden som har koppling till häst i samhället (Jordbruksverket, 2012). Hästsektorn omfattar alltså ett brett spektrum av människor och företag som har någon form av kontakt med hästar: ryttare (för fritid eller professionellt), hovslagare, veterinärer, ridinstruktörer, stallpersonal och hästskötare, tränare, stallägare, uppfödare, seminörer samt yrkesryttare som ranchägare och ridande poliser. Utöver dessa finns det de som arbetar med aktiviteter där hästar är inblandade men som inte har någon direkt fysisk kontakt med hästar, till exempel vid hästtävlingar eller inom fodertillverkning, försäkringsföretag och tillverkningsindustrin (Löfqvist, 2012, Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

En annan viktig aspekt är hästsektorns roll i det lokala samhället. Hästsektorn bidrar till den lokala ekonomins mångfald, hästen är en del av en livsstil och innebär hobby och rekreation samt en möjlighet för människor i städer att få en naturlig länk till naturen. Utvecklingen av hästsektorn kan vara en del av en ny modell för landsbygdsutveckling som blir allt populärare i Europa efter "förskjutningen från sektorsinriktade till markinriktade strategier för landsbygdsutveckling som ett resultat av socioekonomiska strukturella förändringar i landsbygdsområden" (Neumeier, 2012). Enligt Galdeano-Gómez (2011) betyder detta "samverkan mellan lokala och globala krafter" som drivs av "snabba tekniska förändringar inom kommunikation och information" vilket innebär ett "dynamiskt deltagande av lokala aktörer i lokala och externa nätverk och utvecklingsprocesser" och som fokuserar på att "främja den lokala kapaciteten och aktörernas delaktighet i direkta lokala och externa krafter till sin fördel". Neumeier citerar Magel som menar att den nya modellen av landsbygdsutveckling "i stort handlar om utvecklingen av hållbara strukturer och om att etablera en typ av balans som å ena sidan möjliggör innovation, kreativitet, nya idéer och en vilja att agera, och som å andra sidan behåller den nödvändiga stabiliteten" (Neumeier, 2012; Magel, 2000). Trots att hästsektorn (t.ex. i Lettland) behandlas som en jordbrukssektor som staten i denna kontext ger stöd till finns det andra policyinstrument för landsbygdsutveckling (t.ex. Leader) som kan användas för stöd till innovationer i hästsektorn. Tyvärr används de dock ännu inte i tillräcklig utsträckning. En viktig aspekt av lokal utveckling är relationen mellan stad/tätort och landsbygd när det gäller "överföringen av resurser från den urbana ekonomin till landsbygdsekonomin" (Van der Ploeg *et al.*, 2000). I hästsektorn betyder detta att hästägaren ofta tvingas skaffa en extra inkomstkälla utanför hästuppfödningen. Detta ger i själva verket utrymme för innovativa idéer om hur man kan diversifiera gårdens aktiviteter och utveckla hästrelaterade aktiviteter som genererar en extra inkomst. Det finns betydande skillnader när det gäller den ekonomiska hållbarheten och lönsamheten mellan olika företag i hästsektorn. I Finland är det till exempel mest produktivt med travhästräning och ridskolor rent ekonomiskt.

Ett viktigt mål med fokusgruppsdiskussionerna var att ta reda på hur snävt (traditionellt) eller brett olika intressenter och aktörer inom landsbygdsutveckling med direkt eller indirekt anknytning till sektorn (nationella och lokala beslutsfattare, hästföretag, turistbyråer, lokalbefolkning och potentiella kundgrupper) definierar hästsektorn. Detta spelar en avgörande roll för möjligheten att hitta nya samarbeten och inriktningar för utveckling eller lansering av nya produkter på den lokala marknaden, samt för vilka stödinstrument som beviljas av beslutsfattarna. Om man ser på hästsektorn på ett snävt traditionellt sätt som en ekonomisk aktivitet kopplad enbart till jordbruk och hästsport är det troligare att potentiellt nya tjänster och metoder begränsas till nyheter i form av tekniska förbättringar och metoder i samband med hästuppfödning, hästvelfärd eller miljöfrågor. Om man däremot har en bredare syn på

hästnäringen är man beredd att vidga sina vyer, vilket gör att man ser möjligheter till innovation i hästrelaterade aktiviteter, vilket i sin tur kan medföra samarbete med andra sektorer i den lokala ekonomin, med inriktning mot till exempel turism, hälsa och rekreation. Under fokusgruppsdiskussionerna framkom att intressenter och till och med hästföretag hade olika syn på vilka aktiviteter hästsektorn egentligen omfattar eller kan komma att omfatta i framtiden. Fokusgruppsdeltagarnas definition av hästsektorn varierade mellan länderna och representerade både den snäva, traditionella och den öppnare och bredare definitionen. Mot denna bakgrund skulle man kunna se själva förståelsen av hästsektorn (från traditionell till mer inkluderande) som en innovativ faktor i sig.

I **Finland** är man överens om att alla företag där hästar är inblandade tillhör hästsektorn. Den finska hästsektorn har växt de senaste tio åren. Denna ökning är särskilt tydlig i hobbybaserade ridaktiviteter. Ökningen visar sig också i ett antal sociala trender. Hästar och hästrelaterade aktiviteter anses enligt fokusgruppen reflektera attraktiva och trendiga värden, till exempel mjuka värden som förknippas med hälsa, välmående, livskvalitet och fritid. Hästar ansågs passa bra för aktiviteter som Grön Omsorg, exempelvis för att förebygga socialt utanförskap. Man konstaterade också att hästsporter erbjuder en stark gruppgemenskap. Man ansåg att ökningen av hästar som en hobby ligger i linje med den miljövänliga trenden och det ökade värdesättandet av fritid. Enligt intervjuobjekten finns det än så länge inget som tyder på att hästsektorns popularitet skulle vara på nedgång. Dagens ökade intresse för rekreation och välmående nämndes som en faktor som kan fortsätta att påverka hästsektorns tillväxt i positiv riktning. Man menade också att hästar är ett effektivt instrument i samverkan mellan stad och landsbygd. Intervjuobjekten såg det alltså som troligt att hästsektorn kommer att fortsätta växa. Man uttryckte dock viss oro (särskilt vissa intervjuade entreprenörer) över travtävlingarnas framtid.

Hästsektorn i **Lettland** är på nedgång, samtidigt som antalet hästar också minskar. Sektorn ses i allmänhet som en del av jordbruket. Enligt Lettlands jordbruksdepartement handlar hästsektorn endast om avel och uppfödning, och statligt stöd ges därför i huvudsak för detta ändamål. Representanten från jordbruksdepartementet uttryckte en ganska traditionell syn på hästsektorn i Lettland och betonade att dess uppgift är hästavel och att producera exporthästar av god kvalitet. Representanten betonade också att hästsporten, till exempel hästhoppningstävlingar, bör utvecklas. Hästarna kan också användas i turistnäringen, särskilt de som inte lämpar sig för sportändamål. En intressant slutsats var att det behövs fler män inom hästuppfödningen eftersom denna bransch i Lettland i nuläget mest består av kvinnor (liknande situationer i övriga Europa, även Finland och Sverige).

Hästuppfödarna och entreprenörerna hade ganska olika åsikter om vad hästavel och hästsektorn i allmänhet innebär. En del uppfödare var mycket konservativa och såg på hästsektorn på ett mycket traditionellt sätt där endast hästavel och hästsporter ingår. Lettiska hästavelsförbundet såg uppfödning och avel som sitt främsta intresse. Under fokusgruppsdiskussionerna uttrycktes även andra åsikter där hästsektorn sågs i ett vidare perspektiv och där de ovan nämnda inriktningarna även kunde inkludera turism, rekreation och terapi (t.ex. terapeutisk ridning och hästterapi) och innovativa och okonventionella tjänster. Flera representanter från turistnäringen ansåg att man borde lägga större vikt vid hästavel av i synnerhet den lettiska hästrasen som skulle kunna bli en intressant symbol för Lettland för både utländska och lokala turister. Lettiska hästraser har temperament och egenskaper som gör dem lämpliga för turistverksamhet och för terapeutisk ridning. Diskussionerna resulterade i slutsatsen att man behöver omvärdera den lettiska hästsektorn eller skapa en bättre förståelse av dens potentiella möjligheter. Policyriktlinjerna och det statliga stödet till sektorn behöver därför ses över. För många hästföretagare i Lettland (särskilt den äldre generationen) är hästuppfödning eller hästrelaterade aktiviteter först och främst en passion eller hobby. Man har svårt att se att det skulle kunna vara en professionell verksamhet som kräver marknadsföringsstrategier och affärsinriktat tänkande. Denna attityd i kombination med en mycket traditionell och snäv tolkning där det är svårt att tänka utanför ramarna hämmar hästägarnas och uppfödarnas förmåga att vara innovativa och kreativa. Ett antal positiva exempel på kreativitet och flexibilitet togs dock upp med hästägare som erbjuder intressanta tjänster och produkter för att attrahera nya kundgrupper (detta diskuteras senare i rapporten).

I **Sverige** har det blivit en livsstil att ha en häst och hästen har stor betydelse för många människor. Hästar ger pojkar och flickor och män och kvinnor i alla åldrar möjligheter till fysiska aktiviteter och upplevelser. Hästhållning ger en extra inkomst utöver den konventionella jordbruksverksamheten och uppmuntrar folk att flytta till eller stanna kvar på landsbygden (Flygare & Isacson, 2003). Folk som arbetar med hästrelaterad verksamhet gör det med stor entusiasm och de senaste årtiondena har denna trend lett till ett flertal hästrelaterade företag. Under senare år har antalet hästar och personer som arbetar med hästaktiviteter dock minskat (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013). Fokusgruppsdeltagarna i Sverige menade att hästföretagare behöver arbeta målmedvetet från början. De behöver tänka mer på lönsamheten, de behöver visa sin professionalism gentemot andra entreprenörer och de behöver arbeta mer aktivt med den ekonomiska delen av sin verksamhet.

En intressant fråga togs upp på fokusgruppsmötet i Sverige. Man diskuterade hur samhället håller på att förändra sig mot en situation där varken ungdomar eller deras föräldrar har någon tradition med eller erfarenhet av hästar. Frågan är vad konsekvenserna blir och vilken inverkan den här förändringen kommer att ha. Även i

lettiska fokusgrupper tog hästägarna upp vad de observerat hos ungdomar och barn. De var bekymrade över att naturen och den naturliga omgivningen håller på att bli något främmande för dagens ungdomar. Den yngre generationen har varken den teoretiska eller praktiska kunskapen som behövs för djurhållning och säkerhetsfrågor relaterat till djurhantering, och många är inte fysiskt kapabla att t.ex. utföra fysiskt ansträngande arbete som krävs i exempelvis ett häststall. Hästrelaterade aktiviteter skulle kunna vara en möjlighet för barn att få en relation till djur och natur.

I jämförelse med Sverige där ökningen av hästsektorn har stagnerat och med Finland där hästsektorn gradvis ökar och omfattar ett brett utbud av hästrelaterade aktiviteter ser situationen i Lettland annorlunda ut. Denna trend kan konstateras trots att hästsektorn här har djupa rötter, en lång historia och särskilda traditioner i relationen mellan människa och häst. I alla tre länderna ändras hästens roll i människans liv i takt med att själva samhället genomgår en övergång till polariserade livsstilar och attityder till naturen. Detta innebär å ena sidan att människors livsstil blir alltmer stadsvänlig och tyvärr också fjärrad från natur och djur (särskilt bland yngre generationer). Å andra sidan finns det en trend att gå tillbaka till allt som anses naturligt och som har gröna värden, och detta inkluderar samspelet med djur och hästar i synnerhet. Hästar förblir av socialt, kulturellt och ekonomiskt värde för en stor del av samhället (särskilt i Sverige och Finland). De symboliserar livet på landet och är en länk mellan stad och landsbygd. För många uppfödare och hästägare är hästarna först och främst en hobby. Den här inställningen gör att de inte alltid ser hästar som en seriös och lönsam verksamhet som kräver strategiska affärsplaner och marknadsorienterat tänkande. Brist på affärskunskap nämndes som ett problem under fokusgruppsdiskussionerna. Förutom detta ansågs också bristen på professionalism vara ett problem bland de entreprenörer vars hästföretag ursprungligen bara var en hobbyverksamhet.

Man kan konstatera att förståelsen och tolkningen av hästsektorn bland olika intressenter i mellersta Östersjöområdet varierar betydligt. Det finns också stora variationer i hästföretagens produktivitet. Det finns ett tydligt behov av att granska hästsektorn och diskutera vilken roll den har i nationella och internationella ekonomier och att se de enskilda hästföretagen som de företag de faktiskt är. Frågan handlar inte bara om utbudet av aktiviteter och hur lönsamma de är, utan också om konkurrenskraft på lokal och regional nivå. En sådan konkurrenskraft skapar behov för nyskapande och innovationer.

Innovationer i hästsektorn

Det har skett en betydande ökning i användningen av termen innovation genom åren. Vetenskapliga texter och praktiska handböcker föreslår ett antal olika definitioner och klassifikationer av innovationer. Innovationer är dynamiska processer med fokus på skapandet och implementeringen av nya eller förbättrade produkter och tjänster,

processer, ståndpunkter och paradigmen. Framgångsrika innovationer är sådana som leder till bättre effektivitet, kvalitet eller sociala resultat/effekter (Ramalingam *et al.*, 2009). Innovationsprocesser grundar sig i och formas dessutom av kapaciteten hos aktörerna i och runt en given sektor och av relationerna mellan dem, samt av stora sociala, ekonomiska och politiska sammanhang. Dessa faktorer spelar en avgörande roll för antingen möjliggörande eller förhindrande av innovationsprocesser och genom att forma de förändringar de resulterar i.

Enligt den österrikiske ekonomen Joseph Schumpeter (1934), en pionjär inom innovationshantering, kan innovation definieras på följande sätt:

1. Införande av en ny vara som kunderna ännu inte är bekanta med, eller en vara med en ny kvalitet.
2. Införande av en ny produktionsmetod, som inte nödvändigtvis grundas på en ny vetenskaplig upptäckt, eller införande av ett nytt sätt att hantera en handelsvara kommersiellt.
3. Inträde på en ny marknad som den specifika tillverkningsavdelningen i det aktuella landet tidigare inte har existerat på, oavsett om denna marknad har funnits tidigare eller inte.
4. Erövring av en ny försörjningskälla för råmaterial eller halvfabrikat, återigen oavsett om denna försörjningskälla redan existerar eller om den först måste skapas.
5. Genomförande av en ny organisering av en bransch, exempelvis skapandet (t.ex. genom fonder) eller upphörandet av monopolställning.

Oslomanualen definierar innovation som *implementeringen av en ny eller avsevärt förbättrad produkt (vara eller tjänst) eller process, en ny marknadsföringsmetod eller en ny organisationsmetod i affärspraxis, arbetsplatsorganisation eller externa relationer (OECD & Eurostat, 2005).*

Enligt definition måste all innovation innehålla en viss grad av nyhet. Oslomanualen skiljer mellan tre typer av nyheter:

- En innovation kan vara ny för företaget
- En innovation kan vara ny för marknaden
- En innovation kan vara ny för världen

Det första konceptet innebär införandet av en befintlig innovation i ett företag – innovationen kan redan ha implementerats av andra företag men är ny i detta företag.

Innovationer är nya på marknaden när företaget är det första som inför innovationen på sin marknad. En innovation är ny för världen när företaget är det första som inför innovationen på alla marknader och i alla branscher. Innovation kan inträffa i alla typer av sektorer i en ekonomi (OECD och Eurostat, 2005).

Fyra typer av innovationer identifieras (OECD, 2009):

- **Produktinnovation:** Införande av en ny vara eller tjänst med avsevärt förbättrade egenskaper eller användningsområden. Detta inkluderar betydande förbättringar i tekniska specifikationer, komponenter och material, programvara, användarvänlighet eller andra funktionella egenskaper.
- **Processinnovation:** Implementering av en ny eller avsevärt förbättrad produktions- eller leveransmetod. Detta inkluderar viktiga ändringar i teknik, utrustning och/eller mjukvara.
- **Marknadsföringsinnovation:** Implementering av en ny marknadsföringsmetod som medför betydande förändringar i produktdesign eller förpackning, produktplacering, produktkampanjer eller prissättning.
- **Organisatorisk innovation:** Implementering av en ny organisatorisk metod i företagets affärspraxis, arbetsplatsorganisation eller externa relationer.

I andra klassificeringar särskiljs följande innovationstyper (Knickel *et al.*, 2009):

- **Ekonomiska innovationer** handlar till exempel om att bygga distributions- och marknadskanaler och att förbättra kommunikation och marknadsföring.
- Sociala innovationer** förutsätter bildandet av nya nätverk och relationer mellan producenter, konsumenter och andra aktörer i leveranskedjan eller territoriellt organiserade tjänster. Den sociala innovationens innersta natur är dubbel: Att inkludera en social idé i innovationen på ett sätt som producerar de sociala resultat man önskar, och att bilda ett nytt nätverk eller en ny organisation av aktörer.
- **Organisatoriska innovationer** betyder nya hanteringsätt (i jordbruk såväl som i försäljningsrutiner) eller etablering av nya partnerskap och förbund mellan aktörer.
 - **Tekniska innovationer** handlar om utveckling av nya produkter, införande av nya produktions- och leveransmetoder och tekniska logistik- och marknadsföringslösningar.

Innovationer i hästsektorn kommer att analyseras utifrån de beskrivna innovationstyperna. Det är viktigt att notera att goda exempel och positiva

erfarenheter i ett enskilt fall (häststall och hästföretag) kan överföras som en nyhet till andra gårdar och företag. Det betyder att en innovation är någonting relativt, eftersom en bra lösning är en nyhet i ett fall, medan den redan är etablerad praxis i andra fall. Jordbrukare, stall- och hästägare delar erfarenheter och tar efter goda exempel eller får inspiration till nyheter som kan vara intressanta för deras verksamhet. Detta inkluderar alla typer av aktiviteter och frågor som har att göra med hästsektorn: avel, hästsport, rekreation, marknadsföring, miljö, säkerhet, ergonomi och samarbete inom hästsektorn.

Hästsektorns aktuella status ur intressenternas perspektiv

Finland

Fakta

Antalet hästar i Finland växer stadigt (för närvarande ökar antalet hästar i Finland med cirka 2 000 om året), ridning som en hobby blir alltmer populärt, ungefär 35 000 människor i Finland äger minst en häst (Suomen Hippos, 2012), och samägande av hästar håller på att bli en vanlig ägandeform, särskilt inom travsport, som innebär relativt låga kostnader och mindre ansvar per person. Man uppskattar att det finns ungefär 16 000 häststall i Finland, varav över 3 000 (knappt 20 %) är affärsinriktade. Ungefär 75 % av alla häststall finns på gårdar, medan resten av stallen inte har någon jordbruksverksamhet utöver hästverksamheten. De importerade hästarna står egentligen för hela ökningen i antal, eftersom uppfödningen i Finland bara kan ersätta de hästar som slaktas. Det största importbehovet gäller ridhästar och ponnyer. Köpare av finska hästar och varmblodiga travare hittar vanligtvis sina hästar i hemlandet.

Hästsektorn växer för närvarande, men generationsbyten, brist på samarbete och amatörmässig hästföretagande är stora utmaningar. Hästsektorn i Finland sysselsätter drygt 15 000 heltids- eller deltidsarbetare (Pussinen & Thuneberg, 2010). Ungefär 10 000 av dessa arbetar heltid inom sektorn. Den vanligaste formen av hästverksamhet är uppfödning. Verksamheten är dock lönsam för endast ett fåtal uppfödare. Ridskolor är den näst vanligaste verksamhetsformen i den finska hästsektorn (Pussinen & Thuneberg, 2010). Antalet ridanläggningar i Finland uppgår till sammanlagt ungefär 1 000, varav omkring 500 är ridskolor eller liknande (Hippolis, 2010). Ungefär 150 000 personer i Finland har ridning som hobby (Suomen Ratsastajainliitto, 2012). Finland är också ett av Europas fem största travsportländer (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013). Travsport är den näst populäraste sporten i Finland med ungefär 800 000 åskådare per år (Hippolis, 2010).

Aktuell situation, framtidsutsikter och trender inom hästsektorn

Den finska hästsektorn har växt de senaste tio åren. Denna ökning är särskilt tydlig i hobbybaserade ridaktiviteter. Travsportutvecklingen ligger på en mer jämn nivå och entreprenörerna är bekymrade över utvecklingsmöjligheterna. Hästsektorns tillväxt kan ses som ett resultat av sociala trender. Hästen idag är ett djur i tiden. Den associeras med mjuka värden, den är inte skadlig för miljön och den kan användas i arbetet med att förebygga socialt utanförskap. Hästsport är dessutom förknippat med många olika gruppaktiviteter. Gröna värden och det faktum att allt fler värderar egentid högt kan också förklara det växande intresset för hästrelaterade hobbyer. Hästsektorn är nära relaterad till mänskliga aktiviteter och fritid, och än så länge finns det inga tecken på att denna trend skulle vara på väg att avta. Dagens stora intresse för hälsa och välmående har också påverkat hästsektorns tillväxt i positiv riktning. Hästen anses dessutom bidra till samverkan mellan stad och landsbygd.

Deltagarna ansåg i allmänhet att hästsektorn har bra möjligheter att växa ytterligare i framtiden. Man ansåg även att hästföretagen berörs av cykler och trender i ekonomin, exempelvis av ekonomisk lågkonjunktur. Man noterade dock att sådana socioekonomiska förändringar på makronivå påverkar hästsektorn med en liten fördröjning.

De intervjuade ansåg att man skulle kunna erbjuda nya typer av tjänster i hästsektorn. Till exempel skulle man kunna erbjuda travlopp för kunder eller lösningar för samägande av hästar. Man skulle också kunna specialisera ridskolesektorn bättre, och framhäva dess mjukare värden, till exempel socialpedagogiska hästaktiviteter och hästvälfärdstjänster. Man ansåg att hästföretag och -verksamheter behöver ett varierat tjänsteutbud, till exempel hästkliniker, veterinärtjänster och slaktjänster. Dessa tjänster bör erbjudas i hela landet.

Hästsektorns utmaningar

En allmän utmaning som de intervjuade tog upp var bristen på professionalism i sektorn. Många av sektorns olika aktörer, särskilt entreprenörer, kunder och hästentusiaster, anses fortfarande vara oprofessionella i sina inriktningar och metoder. Särskilt när det gäller entreprenörer sågs detta som en utmaning för trovärdigheten och lönsamheten i sektorn. Å andra sidan har det hittills inte forskats så mycket på området, och till exempel tillämpad forskning saknas. Ett problem är också att utbud och efterfrågan när det gäller rådgivning och utbildning (t.ex. ekonomisk rådgivning) inte stämmer överens – entreprenörerna vet inte alltid vilken typ av rådgivning som finns möjlig att få och vart man ska vända sig, och de som är i störst behov av rådgivning verkar ha svårare att hitta den.

Hästsektorns utmaningar gällande lönsamhet och miljöfrågor, särskilt relaterad till hantering och utnyttjande av gödsel, togs upp i många diskussioner. Mot bakgrund av dessa utmaningar kan sektorn ibland framstå som problematisk.

Växlingar och förändringar i jordbruksproduktionen och foderförsörjningen skapar fler utmaningar inom hästsektorn. På samma sätt skapar sociala förändringar och ekonomisk osäkerhet andra utmaningar. Dessutom ansåg man att tjänstemän ofta har dålig kunskap om hästnäringen och dess behov. Bättre kunskap behövs för att stärka hästnäringens ställning.

Lettland

Fakta

Hästuppfödning är en av de traditionella sektorerna i Lettland och användningen av hästar har traditionellt varit förbunden med jordbrukssektorn. Fram till idag har hästsektorn i Lettland haft avel och uppfödning i första prioritet. Därför används ofta termerna ”hästuppfödningens bransch” och ”inriktningar för hästanvändning” (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013). Idag tenderar dock hästanvändningen att bli mer varierad, och hästar avlas i större utsträckning för att användas för sport-, fritids- eller turiständamål.

Aktuell situation, framtidsutsikter och trender inom hästsektorn

Hästsektorns representanter medgav att den lettiska hästsektorn i allmänhet saknar en tydlig inriktning för vilka kvalitéer som bör avlas efter och vad som kan bli lönsamt eller lämpa sig för export. Eftersom man inte har detta klart för sig på nationell nivå är det svårt att diskutera stödinstrument. Det faktum att subventioner bara ges till stuterier med renrasiga hästar och inte till alla avelsgårdar togs upp som ett problem. Grisavel nämndes som ett exempel där det inte är så. Att använda stödåtgärder som ger stöd genom projekt kan ibland vara problematiskt, eftersom de som förbereder projekten måste ha tillräcklig kunskap för att kunna formulera sina idéer på ett sätt som gör att projektet uppfyller de specifika kraven för ett visst stödprogram och dess ämne. De som arbetar i sektorn saknar ofta kunskaper om projektberedning. De har inte tid att sätta sig in i vad som krävs och har därför svårt att ansöka om och beviljas stöd. För att lösa detta är det vanligt att man tar hjälp av företag som färdigställer projektansökan. Andra entreprenörer försöker klara det på egen hand.

När hästuppfödarna fick frågor om organisationerna i sektorn medgav de att de inte känner att de har något större stöd från dem (Lettlands ryttarförbund och hästavelsföreningar). Det finns dock stora förväntningar på dessa organisationer. Hästavelsföreningarnas uppgift är bland annat att ge vägledning och ta fram strategier för sektorn, att organisera uppvisningar där hästarna bedöms utifrån en specifik värdeskala samt att utfärda certifieringar. Vissa uppfödare känner inte att de

organisationsansvariga är verkligen intresserade av att lösa uppfödarnas problem och att de eventuellt har egna intressen. Föreningarna samlar bara in pengar för hästcertifieringarna utan att göra några påtagliga försök att ta tillvara sina medlemmars intressen, till exempel när det gäller jordbruksdepartementets subventioner till sektorn.

Vid samhällsplaneringen i regionerna Semgallen och Kurland finns ännu ingen tydlig uppfattning om vilken roll hästsektorn har för regionerna och deras utveckling. De har heller inga specifika idéer om hur hästsektorn skulle kunna marknadsföras i regionen. De har arbetat för att hitta lösningar för att förbättra utbildningsområdet och diversifiera jordbruket, men har inte initierat något specifikt projekt i syfte att utveckla hästuppfödningen. För att konkretisera behovet av stöd och kunna planera stödåtgärder måste man bedriva forskning och bland annat ta fram statistik över trender i sektorn och efterfrågan på tjänster. Man måste även ta fram en utvecklingsstrategi för sektorn.

Vid utvärderingen av hästsporten i Lettland menade diskussionsdeltagarna att det finns potential att ta fram utmärkta ryttare som skulle kunna uppnå toppresultat, men att landets sportskolor och ryttarutbildningar har problem som förhindrar detta.

Representanter från turistnäringen ser att hästen har potential i deras verksamhet. De gav exempel från olika områden, till exempel entreprenörsarbeten och olika innovativa marknadsföringslösningar som skulle kunna användas för olika hästtjänster på ett liknande sätt.

Hästuppfödarna och entreprenörerna hade ganska motsägelsefulla åsikter om vad hästavel och hästsektorn innebär. En del uppfödare är mycket konservativa och ser på hästsektorn på ett mycket traditionellt sätt där endast hästavel och hästsporter ingår. Hästsektorn i Lettland erbjuder ändå tjänster såsom: hästavel och hästförsäljning, utbildning av ryttare, organisering av tävlingar, hästuthyrning, besök på djurgård, flerdagars turridning, tolkning på skidor efter häst, användning av hästar på olika event (t.ex. stadsfester och bröllop), ekipageridning och hästbesök på barnkalas samt terapeutisk ridning.

Entreprenörerna i sektorn ansåg att turismen bara kan fungera som en kompletterande del av hästsektorn och ge extrainkomster. Vissa entreprenörer tycker att det är bra med ett diversifierat tjänsteutbud och anser att de genom att erbjuda olika tjänster (i form av paketlösningar) på sina gårdar kan attrahera kunder och hela familjer eftersom alla kan hitta någon aktivitet som passar dem (t.ex. bastu, fiske, båtturer och hästridning). Vissa hästuppfödare och -ägare attraherar turister genom att bland annat erbjuda hästridning, hästsimning, hästekipage och ponnyridning. Andra entreprenörer är skeptiska till att använda hästar för turiständamål och ser inte att det är något de skulle kunna hålla på med vid sidan av hästavel eller hästsport. Det beror i huvudsak

på flera faktorer: 1) Hästsektorn definieras och ses på ett mycket traditionellt sätt utan några samband med turism och rekreation 2) Det saknas motivation, kunskap och förmåga att skapa innovativa tjänster och nya lösningar på befintliga metoder samt kunskap om marknadsföring 3) Turismen är inte lönsam på grund av brist på återkommande kunder.

För att organisera tävlingar (lokala och internationella) och för att säkerställa bättre deltagande använder vissa entreprenörer stödåtgärder. Ett exempel är sportklubben Demora (Kurland-regionen) som använde ekonomiskt stöd från Leader projekt för att bygga en ridarena där klubbmedlemmarna kan träna året runt. Inom ramen för det gränsöverskridande samarbetsprojektet med Litauen organiserar klubben också internationella kliniker för terapeutisk ridning i ett försök att lösa frågan om användning av hästar i hälsofrämjande syften och certifiering av hästar och experter för detta ändamål.

Samarbetet inom sektorn är bristfälligt och otillräckligt, men det finns några positiva exempel, till exempel mellan vissa turistföretag, hästägare och -tränare och mellan kommun och turistbyrå (i Saulkrasti stad och kommun och i Kuldīga-kommunen). Det finns även exempel på positivt samarbete i Kurland-regionen, till exempel informationsutbyte mellan leverantörer av hästrelaterade tjänster och turistföreningen i Kuldīga. I Saulkrasti organiserar man turistutflykter till bland annat hästgårdar som en del av ett omfattande erbjudande för stadens besökare. Det största problemet är att sektorns entreprenörer inte kommunicerar och informerar om sina tjänster – det saknas marknadsföring.

Under diskussionerna lyftes flera gånger fram att uppfödningen av renrasiga hästar bör få större utrymme, särskilt den lettiska hästrasen som är en attraktiv turistsymbol för Lettland. Uppfödarna menar dock att det inte är lönsamt att enbart fokusera på den lettiska rasen.

Hästsektorns utmaningar

Sektorn står inför olika utmaningar i utvecklingen av hästuppfödning och utökandet av tjänsteutbudet i olika riktningar. En viktig aspekt är att man ofta ser hästuppfödning som en hobby eller fanatisk entusiasm och inte som en typ av affärsverksamhet. Detta påverkar hur hästuppfödare och -ägare betraktas som företagare (förmågan att bedöma vilka av gårdens aktiviteter som bör utvecklas och vilka nya som eventuellt bör införas). Det påverkar även attityden hos befintliga och möjliga kunder och samarbetet mellan intressenter. Diskussionerna visade tydligt att det finns entreprenörer som är redo att söka lösningar och nya angreppssätt och som är öppna för samarbete och villiga att lära sig, inte bara för att anpassa sig till den befintliga situationen utan också för att kunna påverka den aktivt. Men det finns också många entreprenörer som bara

är inriktade på ”överlevnad” och som passivt väntar på ändringar utifrån (någon annan som beviljar finansieringen, någon annan som tar fram kvalitetsbedömningskriterier och någon annan som ser till att attrahera nya kunder). De saknar motivation för samarbete och innovationer. Majoriteten av hästgårdarna är små, vilket gör att de har svårt att få lönsamhet och utvecklas eftersom uppfödning och träning av bra kvalitetshästar är dyrt. De företag som är verksamma i hästsektorn bör tydligt definiera vilka prioriteringar och aktiviteter de vill ha. Det är omöjligt att göra allt med bibehållen kvalitet, oavsett om det handlar om att föda upp eller köpa och träna hästar, eller enbart träna hästar eller någon annan typ av tjänst. Detta beror på att det är extremt svårt att ansvara för allt på en och samma gård, med tanke på bristen på kunskap och resurser i Lettland och med tanke på att marknaden är liten.

Man var i allmänhet medveten om hästarnas potential i turistbranschen, men hästuppfödarna och hästägarna måste välja vilken inriktning de ska specialisera sig mot och om de är beredda att erbjuda hästrelaterade tjänster till turister. Om de väljer att göra det måste de sätta kundens behov i fokus och skaffa sig insikt om vilket bemötande och vilka typer av tjänster kunderna förväntar sig.

Representanterna från det lettiska hästavelsförbundet var bekymrade över att finansieringspengarna för avel från Lettlands jordbruksdepartement ofta används på annat håll, till exempel för att organisera hästtävlingar. Detta beror på att det finns två avelsorganisationer i Lettland, vilket gör det svårare att fördela de utdelade pengarna på ett effektivt sätt, vilket i sin tur hindrar hästnäringens utveckling. Alla höll med om att bristen på finansiering i hästnäringen är mycket allvarlig. Till exempel är certifieringsprocesserna dyra och ett litet stall har svårt att betala för det som krävs. Samarbetet mellan hästuppfödare och ryttare som tränar hästarna är otillräckligt. Detta resulterar i ömsesidigt missnöje när uppfödarna inte har möjlighet att föda upp bra hästar och ryttarna inte har möjlighet att träna dem på ett professionellt sätt.

En viktig insats skulle kunna vara att överväga samarbete bland entreprenörer i sektorn i syfte att bygga bra arenor för hästträning. Tyvärr är ofta problemet idag att uppfödarna och de andra entreprenörerna i sektorn inte vill samarbeta, trots att det på lång sikt skulle vara gynnsamt för alla parter. En bra lösning skulle kunna vara kooperativa föreningar som skulle kunna sköta träningen av hästarna. För marknadsföringen skulle de kunna anlita en specialist för att attrahera kunder och erbjuda en välkomnande och omhändertagande miljö där kunden fick se hästarna i aktivitet, vilket skulle skapa bra förutsättningar för försäljning av hästarna.

Man nämnde att reglerna för handel med hästar över landsgränserna inte är helt tydliga, till exempel om man ska sälja hästar till Ryssland. Lettlands jordbruksministerium har gjort försök att lösa dessa frågor, dock utan framgång hittills.

Sverige

Fakta

Man uppskattar att Sverige idag är det näst hästtätaste landet i Europa. Idag uppgår antalet hästar till omkring 362 700, varav ungefär 34 % finns i projektområdet runt Östersjön. Omkring 20 % av alla hästar i Sverige finns i hästrelaterade företag. Antalet hästföretag i Sverige beräknas vara ungefär 77 800 och av dessa finns ungefär 29 % i projektområdet. Varje hästföretag har i genomsnitt 4,7 hästar och erbjuder heltids- eller deltidstjänster för sammanlagt 25 000 personer. Ungefär två tredjedelar av alla som arbetar med hästar är kvinnor (Jordbruksverket, 2011; 2012a). Mer än 80 % av Sveriges hästhållare använder alla eller några av sina hästar för hobbyändamål. De flesta av dessa använder hästarna för ridning och deltar inte i tävlingar. Omkring en tredjedel av hästhållarna har professionella hästföretag, och mer än hälften av dessa kombinerar hästföretaget med annan, icke hästrelaterad verksamhet. Den vanligaste företagstypen för hästrelaterad verksamhet är enmansföretag (Jordbruksverket 2012a). Ungefär en miljon svenskar (11 % av befolkningen) har någon form av regelbunden kontakt med hästar och de olika aktiviteter som de genererar (Löfqvist, 2012). Omkring 500 000 svenskar rider regelbundet i tävlingar eller i tränings- eller fritidssyfte och majoriteten (85 %) är kvinnor (Svenska Ridsportförbundet, 2012). Mer än 60 % av alla hästhållare har ingen utbildning i hästhållning (Jordbruksverket, 2012a). Bland den yngre generationen kommer hästsporter på tredje plats efter fotboll och innebandy, och bland flickorna kommer de på andra plats (Riksidrottsförbundet, 2008).

Aktuell situation, framtidsutsikter och trender inom hästsektorn

Att ha en häst har blivit en livsstil för många i Sverige. Efterfrågan på hästar och hästaktiviteter ökar och nya typer av företag uppstår hela tiden. Så har situationen sett ut de senaste åren, men nu verkar trenden att avta. Hästen har en viktig plats i det svenska samhället, både socialt, kulturellt och ekonomiskt. Den avtagande trenden leder till förändrade villkor, både för utövarna och för det omgivande samhället (Jordbruksverket, 2008). Den växande hästsektorn har även stor inverkan på landskapsarkitekturen (Elgåker, 2011). Hästar spelar också en viktig roll i utvecklingen av en levande landsbygd. Hästhållningen ger en extra inkomst utöver konventionellt jordbruk och uppmuntrar folk att flytta ut på landet (Flygare & Isacson, 2003). Hästsporten i Sverige har länge varit nästan som en folkrörelse, till skillnad från hur det ser ut i många andra länder. Många som arbetar med hästar gör det med stor entusiasm och passion. Under de senaste årtiondena har denna trend lett till fler hästrelaterade företag.

I en undersökning om svensk hästhållning 2010 nämnde omkring 30 % av de deltagande att höga kostnader, låg lönsamhet och/eller brist på finansiering, en svag marknad och svårigheter att ta betalt för produkter och tjänster var hinder för

utveckling av hästsektorn. Nästan lika många nämnde ytterligare typer av brister, så som brist på faciliteter i hästanläggningen, brist på bra ridvägar och -stigar, brist på mark, brist på kunnig personal, brist på service från veterinärer och hovslagare och brist på bra hästar. Vidare nämnde mer än 10 % hinder i form av lagstiftning, kontroll och tillämpning, byråkrati, miljö, infrastruktur, planering och andra kommunala frågor (Jordbruksverket, 2012a).

Deltagarna i fokusgruppsmötet 2012 diskuterade kring att Sveriges hästsektor för närvarande är inne i en nedåtgående trend och gav det minskade antalet betäckta ston som exempel. Deltagarna menade att hästföretagen behöver harmonisera sina affärsidéer och genom att aktivt planera var man förlägger sin verksamhet kommer närmare kunderna än de i många tillfällen är i dag. Aktiviteterna bör anpassas bättre efter kundernas behov och krav, till exempel genom en varierad foderproduktion eller olika typer av uthyrningsstall med olika specialisttjänster. I allmänhet ansåg deltagarna att det finns många möjligheter för hästföretagarna förutsatt att de kan hänga med i förändringarna i sektorn. Deltagarna uppfattar att intresset för hästhållning och ridsport håller på att minska och tror att en förändring är på väg och att framtidens hästhållning kommer att se annorlunda ut. Folk är inte längre villiga att offra tid och kraft för att hålla hästar. Folk blir äldre och anställning av yngre människor i sektorn är begränsad. Hästaktiviteterna sker huvudsakligen i eller omkring städer (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Fyra av fem hästar i Sverige är privatägda och är inte med i företagsaktiviteter som ridning, trav eller galopp, utan är rena fritidshästar. Det är viktigt att tänka på att dessa hästar genererar många andra verksamheter, till exempel för fodertillverkare, hovslagare och veterinärer samt för försäljning av hästprodukter. Många privata hästägare har ekonomiska möjligheter och vill och kan betala för tjänster och produkter av olika slag. Detta kan dock ändras i tider av en ekonomisk lågkonjunktur, och om gruppen unga hästägare minskar är det mycket allvarligt (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Ridskolor har idag svårt att få barn och unga vuxna att ta ridlektioner. Tidigare hade de långa köer, men nu måste de annonsera i lokala tidningar och ta till andra knep för att locka elever, till exempel genom besök på skolor. Ridskolorna har svårt att konkurrera med andra sport- och fritidsaktiviteter. Barn och unga vuxna tillbringar inte längre tid i stallet bara för att få umgås med hästarna. Vuxna är mer regelbundna kunder och är villiga att betala för privatlektioner eller lektioner i grupp. Barn och unga vuxna verkar idag vilja att något nytt och spännande ska hända hela tiden och blir uttråkade av traditionella ridlektioner (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Spel på hästar ökar i Sverige och professionella trav- och galoppstall ser en uppåtgående trend i verksamheten. De är optimistiska inför framtiden och tror att denna typ av verksamhet är en stabil (säker) arbetsplats i framtiden (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Hästsektorns utmaningar

Den största utmaningen är att anpassa sektorn till nya tider och attityder. Drivkrafterna hos dagens unga vuxna är inte samma som för några år sedan. Unga människor har så många olika fritidsmöjligheter och hästen konkurrerar med många andra intressen. Enligt fokusgruppsdeltagarna har inte hästsektorn lyckats attrahera barn och unga vuxna i den grad de skulle vilja. Det är viktigt att identifiera vilka attityder som ungdomar har och vad de motiveras av. Vad vill de och vad kräver de? Hur vill de tillbringa sin fritid? Idag är det generellt sett svårt att få unga vuxna att engagera sig i olika föreningar och organisationer (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Dålig kunskap om hästar är ett stort problem i hästsektorn, både bland privata och professionella hästägare och -företag. Fokusgruppsdeltagarna påpekade att den nya generationen hästfolk inte har vuxit upp med hästar eller djur i allmänhet. Tidigare tillbringade var och varannan flicka tid i stallet, eftersom familjen eller vännerna ägde eller skötte hästar. Det svenska samhället är på väg mot att varken ungdomar eller deras föräldrar har en tradition av hästar eller djur (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Fokusgruppens deltagare menade att hästentreprenörerna måste vara mer affärsinriktade från början. Sektorn måste förbättra samarbetet och samordningen både inom och utanför sektorn. Entreprenörerna måste också etablera nätverk och samarbeta med andra entreprenörer i andra sektorer. Sverige måste stärka hästuppfödningens varumärke för att visa vad svenska hästar och hästrelaterade produkter kan erbjuda.

Lönsamheten har alltid varit en utmaning, men under senare år har ekonomin i hästsektorn varit ännu mer ansträngd på grund av avsevärt ökade kostnader för veterinärbehandling och transport av hästar. Sverige har också strikta lagar och förordningar, exempelvis krav på djurvälstånd, infektionskontroll och konstgjord seminering, vilket gör det svårare att konkurrera med andra länder med lägre standarder och kostnader på dessa områden (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Deltagarna i fokusgruppen ansåg att Svenska Ridsportförbundets viktigaste uppgift är att bistå lokala och regionala föreningar/kunder med information om hästhållning. De regulatoriska kraven ökar och en annan viktig uppgift för förbundet är därför att hjälpa hästägare att tolka den omfattande lagstiftningen som ibland kan vara svår att förstå. Förbundet har också en viktig roll i att hjälpa hästföretag att utveckla och ändra sina

affärsidéer, något som är svåra uppgifter för många hästägare (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Man behöver arbeta intensivt med att ändra synen på hästsektorn, både den officiella attityden och den bild som allmänheten har. Hästbranschen ses fortfarande som en liten bransch och förknippas med lyx eller hobby/fritid, svart-jobb och hästtjejer som hänger i stallet. Om företagen ska framstå som seriösa och trovärdiga måste de visa att de är professionella företag. Slutligen är arbetsmiljön i hästsektorn traditionellt sett dåligt mekaniserad och i behov av rationellt och effektivt nytänkande. Unga människor vill inte arbeta manuellt som förr i tiden (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Hästgödsel är ett stort och kostsamt problem för sektorn. Många hästägare lägger mycket pengar på att göra sig av med gödseln. Gödseln bör tas tillvara och det är viktigt att hitta bra lösningar för detta. Exempelvis kan man använda den som biodrivmedel, biogas, eller så kan man kompostera den för att framställa jordförbättringsmedel. Enligt fokusgruppsmedlemmarna och de intervjuade är detta ett viktigt problem att lösa. Andra miljöfrågor är att det finns för lite betesmark, att stora ängar inte tas tillvara för bete för att grannarna inte vill hyra ut marken och givetvis även problemet med risken för att näringsämnen läcker ut i vattendrag (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013). I projektet utvecklades ett web-verktyg *InnoHorse* som stöd till hästföretagare med avseende på bland annat miljöfrågor och gödselhantering i hästföretaget och finns tillgänglig på <http://www.hippolis.fi/innohorse>.

Lagar och förordningar ses som konstruktiva riktlinjer för hur man säkrar människors och hästars välfärd och olika miljö- och säkerhetsaspekter, och fokusgruppsmedlemmarna och de intervjuade personerna ansåg dem inte som hinder för sektorns utveckling. Deltagarna använde de lokala och regionala myndigheterna som rådgivare och såg dem inte som motståndare utan som kompetenta partner för diskussion och problemlösning. Deltagarna i fokusgruppen och de intervjuade jordbrukarna ansåg att det var lätt att hitta information om lagar och förordningar på de olika webbplatserna eller genom personlig kontakt med anställda i kommunen eller på högre nationell nivå (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Goda exempel från idag och framtida innovationsmöjligheter

I detta avsnitt återges resultaten från fokusgruppsdiskussionerna i Finland, Lettland och Sverige, med fokus på goda exempel och innovationsmöjligheter.

Finland

God praxis och innovationspotential i hästnäringen idag och i framtiden

I detta avsnitt redovisas goda exempel och innovationer som redan finns idag eller de som behövs för att lösa särskilda problem och utmaningar i framtiden. Först presenteras innovationer och goda exempel som har att göra med entreprenörernas affärskunskaper. Diskussionerna visade att detta är en viktig fråga. Goda exempel från sektorn samlades in genom att deltagarna fick skriva ned sina tankar om dem på post-it-lappar. Lapparna grupperades sedan i olika kategorier utifrån gemensamma teman. På så sätt kunde fyra olika teman med goda exempel identifieras: säkerhet, lagstiftning, hästvälfärd och miljöfrågor. Slutligen presenteras utmaningar inom samverkan och samarbete mellan de olika aktörerna i sektorn, samt förslag på hur man kan ta itu med dem.

Kunskap om affärsverksamhet

De intervjuade ansåg att entreprenörernas bristfälliga kunskap om affärsverksamhet är en särskild utmaning i hästnäringen. Hästentreprenörskapet börjar ofta som en hobby och risken är att entreprenörerna inte anstränger sig för att utveckla sin affärskunskap eller inte anser att det är viktigt för verksamheten i allmänhet.

Styrkan i ett framgångsrikt hästföretag ligger i affärskunskapen. Om entreprenören kan avsätta arbetstid för driften av företaget har det ofta en direkt inverkan på företagets ekonomiska framgång. Flera diskussionsdeltagare tog upp behovet av att utveckla sådan kunskap. Man ansåg också att entreprenörerna skulle ha nytta av att i större utsträckning använda konsultföretagens tjänster, särskilt på det ekonomiska området.

Svart-jobb i hästsektorn och den ogynnsamma prissättningskonkurrensen sågs också som utmaningar som urholkar samvetsgranna entreprenörers lönsamhet. Även om företag som sätter för låga priser inte överlever särskilt länge på marknaden dyker det alltid upp nya. Vissa konsumenter tänker bara på priset och inte på de problem som för låga priser medför.

Entreprenörernas bristfälliga kunskap om kvalitetsarbete och produktutveckling samt dålig förmåga att sätta sig in i konsumenternas perspektiv sågs också som stora utmaningar. Man ansåg att det är viktigt att ständigt förbättra kvaliteten på tjänsterna. Om entreprenörerna inte vill förbättra sina tjänster utifrån kundernas önskemål och feedback blir det svårt att attrahera nya och behålla befintliga kunder.

Fokusgruppsdeltagarna föreslog också att entreprenörerna använder revisorer och deras tjänster i större utsträckning. Pappersarbetet i ett företag kan underlättas mycket med hjälp av "den svenska modellen" där entreprenörer i den dagliga verksamheten tar hjälp av ekonomisk konsultation i hanteringen av företagets ekonomifrågor.

Säkerhet

De intervjuade ansåg att säkerheten är beroende på entreprenörens erfarenhet och kunskap. Det finns fortfarande mycket som kan göras för att förbättra säkerheten i hästsektorn. Till exempel bör man se till att det anläggs tillräckligt med ridspår och ridvägar. Tydliga instruktioner till kunder och andra besökare är också viktigt. Varje häststall bör göra en riskbedömning för att identifiera och minimera de risker som är förknippade med deras aktiviteter. Vidare bör anställda utrustas med lämplig och säker arbetskläder och -utrustning. Ergonomi och funktionaliteten i häststall kan också förbättras. Materialen på ridbanornas underlag och belysning är också viktiga säkerhetsaspekter. Hästsektorns automatisering ansågs i allmänhet fortfarande vara underutvecklad. Automatisering underlättar det fysiskt tunga arbetet och förbättrar ergonomin så att entreprenörerna kan använda sin arbetstid på ett mer produktivt sätt. Entreprenörerna kan lära sig nya metoder genom att jämföra arbetsförhållandena och lösningarna i den egna verksamheten med de i andra sektorer och branscher.

Lagstiftning och myndigheter

Under insamlingen av goda exempel på post-it-lappar nämndes problemet med den svarta ekonomin i hästsektorn. Ändringar i lagstiftningen skulle kunna förbättra situationen. De intervjuade kände att tjänstemän i den offentliga sektorn ofta inte har tillräcklig kunskap om hästsektorn och att de inte kan ge råd på ett "hästorienterat" sätt. Deltagarna ansåg att det förekommer väldigt varierande åsikter och attityder till hästsektorn bland tjänstemännen. Eftersom lagstiftningen är vagt utformad är tolkningen av den beroende på vilken tjänsteman som handhar ärendet.

De intervjuade ansåg att hästsektorn bör integreras bättre i det moderna samhället. Man bör ta mer hänsyn till problemställningar relaterade till hästsektorn i samhällsplanering och beslutsfattande, till exempel när man planerar markanvändning och centraliseringsbeslut av sektorns funktioner samt när man bygger ridvägar. Olika organisationer skulle tillsammans kunna informera myndigheter, tjänstemän och befolkningen i allmänhet om hästsektorns potentialer och möjligheter.

De intervjuade påpekade också att hästsektorn i sig bör bli mer aktiv och ha tätare kontakt med myndigheter och försöka föra en ständig dialog med dem. Ett viktigt steg skulle vara om man kunde påverka samhällsplaneringen redan innan besluten tas. Hela hästsektorn skulle behöva arbeta bättre tillsammans för att påverka myndigheter och beslutsfattare.

Miljöfrågor

Den största utmaningen på miljöområdet är hanteringen av gödsel. Flera deltagare tog upp denna fråga. Några förslag på lösningar var samarbete mellan företag i syfte att identifiera hållbara lösningar för gödselkompostering (till försäljning) och samarbete mellan jordbrukare och hästföretag utan egna åkrar. Gödselkomposteringen kan skapa affärsmöjligheter, särskilt i hästtäta områden.

I vissa fall har hanteringen av gödsel blivit ett stort problem, och detta ansågs påverka bilden av hästsektorn på ett negativt sätt. Det är dock viktigt att poängtera att gödsel inte bara är en kostnad utan också en resurs som hästnäringen borde kunna kommersialisera och utnyttja.

Hästvelfärd

Den gemensamma inställningen bland de intervjuade var att ett bra sätt att förbättra hästarnas välfärd är att förbättra entreprenörernas, kundernas och hästentusiasternas management. Ju mera professionella företagen, desto bättre hästhållning. Brister i hästvelfärden beror ofta på brist på intresse och kunskap hos entreprenören. En utmaning i samband med detta är att få entreprenörerna att delta i kurser och yrkesutbildningar. De mest aktiva entreprenörerna är de som redan gör allting rätt. Så frågan är hur man når ut med information till de som är i störst behov av den. Hur kan till exempel organisationer hitta de minsta företagen och informera dem? De intervjuade var också bekymrade över offentliga tjänstemäns varierande – och ibland mycket dåliga – kunskap om hästhållning.

Samverkan och samarbete

Intervjufrågorna berörde också ämnet samarbete och samverkan på fyra olika områden i hästsektorn: samarbete mellan företag/bolag och a) kunder b) organisationer c) samhälle och c) andra företag/bolag.

Företag–kunder

Enligt de intervjuade saknar hästföretagen ofta tillräcklig kunskap om produktutveckling och marknadsföring för att utveckla sina tjänster till lönsamma produkter. Dessutom ansåg man ofta att entreprenörerna har svårt att sätta sig in i kundens perspektiv. Kundens behov och krav kan mötas med till exempel specialisering och utvecklingen av tjänster, men bara de ”bästa” företagen har lyckats med detta. Deltagarna ansåg att kundorientering och kundfokus kommer att vara avgörande i framtiden. Kontakten med kunderna begränsas fortfarande ofta bara till själva försäljningstillfället, vanligtvis per telefon. De intervjuade menade att marknadsföringsmöjligheterna på internet som innebär kundkontakt inte utnyttjas tillräckligt.

Företag– samhälle–organisationer

Offentliga tjänstemäns och beslutsfattares bristfälliga kunskap om hästsektorn ansågs vara det mest akuta problemet i dialogen mellan hästsektorn och samhället. Tjänstemän har därför inte tagit tillräcklig hänsyn till hästsektorns behov och tillväxtpotential i planering och beslutsfattande. Det är naturligt att hästar är koncentrerade till de områden där det finns människor. Eftersom dessa områden redan är tätbebyggda är det svårt att hitta tillräckligt med utrymme för hästaktiviteter, vilket gör att det lätt uppstår konflikter med lokalbefolkningen.

Samarbetet mellan företag och organisationer inom hästsektorn ansågs redan vara väl etablerat. Däremot menade deltagarna att det behövs ytterligare utveckling och intensifiering mellan olika organisationer och företag, exempelvis när det gäller överföringen av kunskap och expertis. Deltagarna ansåg också att samarbetet mellan företag och olika myndigheter kan förbättras avsevärt.

Organisationer och utvecklingsprojekt i hästsektorn skulle kunna lägga mer kraft på att informera allmänheten om den potential som entreprenörskap inom hästnäringen har.

Några av deltagarna menade att travtävlningsbranschen är i akut behov av utveckling och intensivare samverkan med organisationer. Travtävlingens framtid sågs som osäker och i behov av tätare samarbete.

Företag–företag

Fokusgruppsdeltagarna ansåg att det är viktigt med samarbete mellan företagen i hästsektorn, men att det i dagsläget sker i för liten utsträckning. Samarbetet mellan företag handlar vanligtvis om foderinköp eller användningen av gemensamma ridvägar, och skulle kunna utökas avsevärt. Ett ökat samarbete skulle kunna leda till värdefull samverkan, till exempel inom det gränsöverskridande samarbetet mellan hästföretag, jordbrukare och turistbranschen. Generellt sett skulle det gynna företagen att dela goda erfarenheter och att jämföra aktiviteterna sinsemellan. Deltagarna ansåg att det interna samarbetet inom hästsektorn kan förbättras avsevärt, till exempel när det gäller uppfödning- och travrelaterade aktiviteter. På travtävlingområdet skulle en möjlighet kunna vara att specialisera sig på de olika stadierna i träningen av unghästar.

Det finns stor samarbetspotential mellan hästsport och travtävlingar och att ömsesidig samverkan på detta område skulle kunna leda till mervärde, enligt de intervjuade. En utmaning på detta område är dock ”glappet” och de ”kulturella” skillnaderna mellan sektorerna, även om sektorerna har närmat sig varandra något på senare år. I allmänhet ansåg deltagarna att avundsjuka mellan entreprenörer och att de vill skydda sitt ”eget område” samt tidsbristen och brist på intresse och kunskap är de största hindren för samarbete företag emellan.

Andra goda exempel och innovationer

Automatisering bedömdes vara svaret på hur man skapar lönsamma hästföretag i framtiden. En del häststall har redan börjat använda maskiner i utgödslingen för att spara in på personalkostnader och minska det fysiska arbetet.

Det är också avgörande att man kan samarbeta med närliggande hästföretagare för gemensam användning av stora investeringar som ridhallar eller träningsbanor. Hästföretagare bör också se till att ha en bra relation med markägarna i närheten och komma överens om var ridning ska vara tillåten och se till att ridspåren är säkra. På så sätt kan även markägarna vara säkra på att det inte sker någon ridning utanför de överenskomna spåren.

Dessutom är viktigt för allas säkerhet att ha tydliga regler för anställda och kunder. Att använda internet som ett marknadsförings- och kommunikationsverktyg ansågs viktigt. Vissa hästföretag har system där kunder kan gå in på internet och ändra tiden för ridlektionen, och där vissa webbsidor, video och Facebook används för kommunikation.

Lettland

Sektorn står inför olika utmaningar när det gäller utvecklingen av hästuppfödningen och utökandet av tjänsteutbudet i olika riktningar. En viktig aspekt är att man ofta ser hästuppfödning som en hobby eller en fanatisk entusiasm och inte som en typ av affärsverksamhet. Detta påverkar hästuppfödare och ägare och deras sätt att betrakta och agera som företagare (t.ex. förmågan att bedöma vilka av gårdens aktiviteter som bör utvecklas och vilka nya som eventuellt bör införas). Det påverkar även attityden hos befintliga och möjliga kunder och det ömsesidiga samarbetet bland intressenter.

Diskussionerna visade tydligt att det finns entreprenörer som är redo att söka lösningar och nya angreppssätt och som är öppna för samarbete och villiga att lära sig, inte bara för att anpassa sig till den befintliga situationen utan också för att kunna påverka den aktivt. Men det finns också många entreprenörer som bara är inriktade på överlevnad och som passivt väntar på ändringar utifrån (t.ex. någon annan som beviljar finansieringen, någon annan som tar fram kvalitetsbedömningskriterier eller någon annan som ser till att locka nya kunder). De saknar motivation för samarbete och innovationer.

Majoriteten av hästgårdarna är små, vilket gör att de har svårt att få lönsamhet och utvecklas eftersom uppfödning och träning av bra kvalitetshästar är dyrt. De företag som är verksamma i hästsektorn bör tydligt definiera vilka prioriteringar och aktiviteter de vill ha. Det är omöjligt att göra allt och samtidigt behålla kvaliteten, oavsett om det handlar om att föda upp eller köpa och träna hästar, eller enbart träna hästar eller någon annan typ av tjänst. Detta beror på att det är extremt svårt att hantera allt på en och samma gård, med tanke på bristen på kunskap och resurser i Lettland och med tanke på att marknaden är liten.

Lagkrav och bestämmelser

Lagkraven behöver utvecklas eller ses över, i synnerhet när det gäller säkerhet och andra krav (gränstrafik, hästskötsel, kvalitetsstandarder och utvärdering) inom bland annat hästuppfödning eller användning av hästar för turiständamål, rekreation och terapeutisk ridning. De som arbetar inom sektorn anser att vissa krav är ologiska och fjärrade från verkligheten. Samtidigt har inte alltid branschföreningarna stöd från myndigheterna för sitt arbete med att ta fram lösningar (till exempel hade en förening tagit fram certifieringsregler för ridcentra samt välfärdskrav som stoppades av jordbruksdepartementet). Även lantbrukare och uppfödare verkar motsätta sig införandet av (nya) normativa bestämmelser. Detta motstånd ses även hos de officiella institutionerna. Förklaringen är att om bestämmelserna definieras och träder ikraft måste någon även se till att de följs och detta betyder extra arbete. Exempel från utlandet nämndes där säkerhetsfrågor och certifiering hanteras på en professionell nivå och detta gäller både ridning, turism och träning.

Under diskussionerna i Saulkrasti föreslog man att inte tillämpa säkerhetsanvisningarna uppifrån utan att föreningarna i stället själva utvecklar riktlinjer som kan publiceras på deras webbplatser i form av rekommendationer. Implementeringen av dessa säkerhetsanvisningar skulle inte påtvingas företagen, utan bara de som verkligen mår om kvaliteten på sina tjänster och om sitt rykte skulle vara motiverade att följa dem, och på så vis skulle god praxis successivt spridas genom hela sektorn. Utländska gäster skulle också ha möjlighet att få information om gällande bestämmelser i Lettland genom att gå in på föreningarnas webbplatser. Säkerhetsfrågor bör behandlas i samband med certifieringen av hästentreprenörerna.

Man var i allmänhet medveten om hästhållningens potential i turistbranschen, men hästuppfödarna och hästägarna måste välja vilken inriktning de ska ha och om de är beredda att erbjuda hästtjänster till turister. Om de väljer att göra det måste de sätta kundens behov i fokus och skaffa sig insikt om vilket bemötande och vilken typ av tjänster kunderna förväntar sig. Vissa uppfödare var skeptiska mot behovet av säkerhetsbestämmelser inom turismen eftersom de anser att turisterna själva bör anses ansvariga för sin egen hälsa om de går med på att använda hästar. De höll inte med om att det borde vara obligatoriskt att ha en liv- och hälsoförsäkring, eftersom det skulle kunna verka avskräckande och därmed minska antalet turister. De menade att man skulle kunna be om det endast om personen vill ha regelbunden träning. Den allmänt rådande attityden var att om kunden använder hästen är han eller hon själv ansvarig för vad som händer honom eller henne. Företagen som erbjöd ridning var ofta inte ens beredda att erbjuda hjälmar till kunderna eftersom det skulle innebära att de skulle behöva ha olika storlekar på lager. Någon skulle behöva ordna med detta, vilket skulle innebära ökade kostnader för verksamheten.

Hästentreprenörerna förklarade att de formella kraven ofta ändras och att de måste klara av att följa dessa, till exempel kraven på dokumentation och bokföring. De känner att många krav är onödiga eller överdrivna, till exempel kravet på att man måste deklarerar förflyttning av en häst inom Lettland. Också kravet på insättning av ett chip i varje häst anses överdrivet (eftersom det inte finns något sådant krav i grannländerna). De är också missnöjda med att veterinärcertifikat bara kan erhållas från regional nivå (varför kan det inte skötas av den lokala veterinären?), eftersom detta igen innebär ökade kostnader.

Det är svårt att erbjuda terapeutisk ridning i Lettland eftersom det under flera år varit omöjligt att få det certifikat som krävs. Entreprenörerna försöker gå runt problemet genom att kalla lektionerna/aktiviteterna för något annat än terapeutisk ridning.

Man nämnde att reglerna kring handel med hästar över landgränserna inte är helt tydliga, till exempel om man ska sälja hästar till Ryssland. Lettlands jordbruksdepartement har gjort försök att lösa dessa frågor, dock utan framgång hittills.

Samarbete

Under diskussionerna framhölls flera gånger att intressenterna (till exempel myndigheterna, branschrepresentanterna, ryttarförbunden och hästavelsförbunden) och uppfödarna behöver ha en dialog och ett tätare och mer koordinerat samarbete. Det finns ett behov av att definiera kompetenser och ansvar bland intressenterna, till exempel vem som ska ha ansvaret för att ta fram bestämmelser och certifieringar. Representanterna från det lettiska hästavelsförbundet var bekymrade över att finansieringsmedel för uppfödning från Lettlands jordbruksdepartement ofta används på annat håll, till exempel för att organisera hästtävlingar. Detta beror på att det finns två avelsorganisationer i Lettland, vilket gör det svårare att fördela medlen på ett effektivt sätt, vilket i sin tur hindrar hästnäringens utveckling. Alla höll med om att bristen på finansiering i hästnäringen är mycket allvarlig. Till exempel är certifieringsprocesserna dyra och ett litet stall har svårt att betala för det som krävs. Samarbetet mellan hästuppfödare och ryttare som tränar hästarna är otillräckligt. Detta resulterar i ömsesidigt missnöje när uppfödarna inte har möjlighet att föda upp bra hästar och ryttarna inte har möjlighet att träna dem på ett professionellt sätt.

Det framhölls att samarbetet mellan uppfödarna och entreprenörerna inte är tillräckligt och att det inte är effektivt att ha två olika uppfödarorganisationer.

En viktig insats skulle kunna vara att överväga samarbete bland entreprenörer i sektorn i syfte att bygga bra arenor för hästräning. Tyvärr är problemet idag att uppfödarna och de andra entreprenörerna i sektorn ofta inte vill samarbeta, trots att det på lång sikt skulle vara gynnsamt för alla. En bra lösning skulle kunna vara kooperativa föreningar som skulle kunna sköta träningen av hästarna. För marknadsföringen skulle de kunna anlita en specialist för att attrahera kunder och erbjuda en välkomnande och omhändertagande miljö där kunden fick se hästarna i aktivitet, vilket skulle skapa bra förutsättningar för försäljning av hästarna.

Samarbetet bör även utvecklas på tjänsteområdet. Det har funnits fall där det varit enklare att samarbeta med stall i Estland än med entreprenörer i Lettland för att erbjuda en viss tjänst.

Utbildning

Under diskussionerna framhölls att det är svårt att få en formell professionell utbildning och vidareutbildning i Lettland. Det måste skapas möjligheter för utbildning och vidareutbildning (yrkesutbildnings- och vidareutbildningskurser) för anställda i hästsektorn. Detta skulle delvis kunna lösas genom projektfinansiering, genom att använda Lettlands lantbruksuniversitets befintliga resurser samt genom att söka kurser utomlands. Att utbilda tränare är också viktigt.

Kvaliteten på tjänsterna

Lettland saknar lämpliga platser för träning av unghästar, så uppfödare tvingas sälja hästar till mycket låga priser (till och med under självkostnadspris) till svenska och finska köpare för att kunna utfodra de andra hästarna. Ett annat problem är bristen på samarbete mellan uppfödare och ryttare. Anläggningar för försäljning av hästar och träning av unghästar skulle kunna upprättas genom samarbete mellan anställda i sektorn.

Det framhölls flera gånger under diskussionerna att det saknas ett system för värdering av vad som definierar en bra häst, ryttare och tränare. Föreningarna bör få i uppgift att ta fram sådana kriterier. Man måste också gå igenom vem som i nuläget utför olika certifieringar, eftersom dagens certifierade hästbedömare arbetar utomlands, medan de på den lokala marknaden inte alltid är pålitliga.

Deltagarna i fokusgrupperna betonade att hästuppfödarna inte deltar i hästtävlingar och därför inte vet vilken kvalitet hästarna håller. Att skapa nya och innovativa tjänster, arbeta med befintliga kunder, attrahera nya kunder och dra nytta av erfarenheter från utlandet är stora utmaningar som inte alla entreprenörer är redo för. De saknar innovativt tänkande och språkkunskaper och förstår inte att man behöver lämna den traditionella synen på hästnäringen och sätta den i ett större sammanhang.

Att kommunicera med kunderna och marknadsföra sig på rätt sätt är viktiga förutsättningar för kvalitativa tjänster. På detta område menade deltagarna att det finns stora hinder för utvecklingen av bra tjänster.

Sektorns popularisering

Diskussionerna ledde till slutsatsen att man måste popularisera hästsektorn och de tjänster och områden som har att göra med användningen av hästar både i Lettland och utomlands. Detta kan göras genom att skapa gemensamma informationsnätverk och en bättre bild av sektorn och genom att lyfta fram framstegen bland annat inom områdena ridsport, uppfödning och turism. Samtidigt måste hästentreprenörerna själva bli bättre i sin kommunikation och marknadsföring gentemot kunderna för att kunna skapa lämpliga tjänster.

Att skapa och utveckla en kvalitativ marknadsföring och att exportera hästar av bra kvalitet (dresserade, tränade och med ”mervärde”) är av stor vikt.

Det är viktigt att få allmänheten att förstå att hästar inte är aggressiva djur som normalt sett går till attack. Här kan mycket uppnås genom samarbete med massmedier. Man underströk att det finns ett behov av att öka allmänhetens kunskap om hästar och deras egenskaper och om de möjligheter och tjänster de kan erbjuda. Man skulle till exempel kunna samarbeta med skolor och förskolor för att göra barn förtrogna med hästar i tidiga åldrar och få dem att utveckla ett hästintresse.

Goda exempel och framtida innovationsmöjligheter

Kunderna kan få information om de tjänster som erbjuds på hästföretagens webbplatser, på informationsbyråer och i deras informationsmaterial, men man kan fortfarande se att den vanligaste informationsvägen är muntlig marknadsföring från en kund till en annan. En innovativ insats på det här området skulle kunna vara att skapa ett gemensamt informationssystem och interaktiva kartor med sammanfattad information om hela hästnäringen i Lettland (och grannländerna) och alla tjänster. Det här systemet skulle kunna fungera som en gemensam plattform där intressenter i branschen skulle ha möjlighet att lära känna varandra, kommunicera, samarbeta om hästförsäljning och tillhandahållande av andra tjänster. Den här informationsplatsen skulle också kunna användas av andra med intresse för olika tjänster (turridning, ridlektioner, turism och terapeutisk ridning). Ett bra initiativ skulle kunna vara att ta fram en gemensam karta över gårdar och företag som erbjuder hästrelaterade tjänster. Denna information skulle också kunna översättas till andra språk.

Uthyrningsstall är en av de tjänster som skulle kunna utvecklas, särskilt i närheten av de största städerna i Lettland. Den här tjänsten skulle kunna ge hästentreprenörerna en förhållandevis regelbunden inkomst, något som inte alltid kan garanteras inom turism och hästförsäljning.

Exempel på andra innovativa tjänster och event:

- Inom ramen för ett projekt som stöddes av den internationella byrån för ungdomsprojekt fick ungdomar i ridklubben Demora lära sig att samarbeta med ungdomar från ett barnhem och med funktionshindrade barn. Samarbetet handlade om skötsel, utfodring och hantering av hästar samt ridning. Det här samarbetet resulterade i en teaterpjäs med namnet ”Hästarnas kraft” som framfördes i området och på vissa andra platser i Lettland (under tävlingarna i Talsi, i snöparken Lemberga hūte i Ventspils samt i andra län). Pjäsen framfördes också på klubben och på öppningsceremonin för den nya ridaren som hade byggts inom ramen för ett Leader projekt.

- Anpassade ridtjänster erbjuds för barn eller vuxna som inte kan eller vill ta aktiv del i sporter. Det kan till exempel vara vuxna som tidigare har varit aktiva och vill bevara intresset och kontakten med hästar.
- En ponny fick ta hissen upp till tredje våningen där man hade en julfest för barn.
- En ponny fick leverera födelsedagshälsningar till ett barn (ett slags hästpost).

Förslag gavs på att man skulle kunna erbjuda en innovativ tjänst i form av ridning på stranden, till exempel i Saulkrasti eller längs Östersjökusten. Någon nämnde dock omedelbart ett hinder för detta, nämligen de naturreservat och biotoper där ridning är förbjuden. I Lettland är kusten i Kurland och biosfären i Vidzeme exempel på sådana ställen.

För att öka allmänhetens kunskap om hästar och uppmuntra till användning av olika tjänster bör man oftare organisera häst events för allmänheten, till exempel olika familjedagar med hästrelaterade aktiviteter. Här är det viktigt att se till att man använder tillräckligt många hästar, så att folk till exempel inte behöver stå i kö för länge för att åka häst med vagn. Samtidigt är det viktigt att folk förstår att hästar är stora djur som kräver särskild uppmärksamhet och varsam hantering. De behöver vila, de kan bli oroliga eller skrämda av ljud på eventet (t.ex. hög musik, fyrverkerier och bilmotorer) och de kan bli trötta av intensiv uppmärksamhet från besökarna. Hästar är intellektuella djur och det är viktigt att man förstår deras natur för att kunna förutse deras beteende. Genom att utbilda allmänheten kan man även ändra grannarnas attityd. Vissa har inget emot att bo granne med ett häststall, medan andra har invändningar, till exempel mot var man får rida.

Massmedierna spelar en viktig roll i att utbilda och informera allmänheten om hästar och hur man kan använda dem. Representanterna från sektorn var negativa till mediernas tendens att framställa saker och ting på ett ganska okritiskt och negativt sätt. Mediarepresentanterna å sin sida framhöll att det inte är lätt att få till stånd intervjuer med hästentreprenörerna (vilket innebär gratis marknadsföring) som skyller på tidsbrist för att inte behöva tala med pressen. Entreprenörerna har uppfattningen att det är dyrt med marknadsföring och att de inte har råd. De är också skeptiska till om marknadsföringsåtgärderna verkligen ger resultat. Entreprenörer och uppfödare har ofta inget förtroende för pressen och vill inte slösa tid på att tala med dem. Representanter från massmedierna ansåg att hästföretagare inte verkar särskilt intresserade att ta vara på marknadsföringsmöjligheter, inte ens om de är gratis. Till exempel skulle lokala massmedier kunna sammanställa en artikelserie om hästuppfödare och företag som erbjuder olika tjänster som är relaterade till

användningen av hästar. Fokusgruppsdeltagarna kom fram till att det är viktigt att hitta innovativa lösningar. Om man kan hitta tjänster som är av intresse för journalisterna kan de tänka sig att skriva artiklar och reportage som kan fungera som gratis marknadsföring för entreprenörerna (ett holländskt exempel med ett SPA för kor där man skulle kunna erbjuda liknande tjänster med hästar). Ett exempel på ett stall som fått uppmärksamhet i medierna är *Adventure Ride* som erbjuder flerdagars turridning.

Deltagarna föreslog att man skulle kunna genomföra samarbetsprojekt med skolor och förskolor där barn i tidiga åldrar kunde få möjligheten att bekanta sig med hästar och olika hästaktiviteter. De intervjuade ansåg att folk idag har dålig kunskap, stereotypa eller felaktiga uppfattningar om vad hästar är (till exempel tänker många att hästar är stora och farliga djur, men att ponnyer är små och därför mindre farliga och att en häst attackerar om man kommer för nära) och därför utvecklas intresset för hästnäringen inte.

Sverige

Under fokusgruppsmötet i Sverige diskuterade deltagarna att företagen behöver harmonisera sina affärsidéer, välja bättre geografiska placeringar av hästföretagen och erbjuda anpassade aktiviteter, till exempel fodertillverkning och olika typer av stall. Hästföretag med specialiserade eller diversifierade tjänsteutbud har bättre möjligheter i sektorn och eventuellt bättre chans att hänga med i förändringarna.

Anpassning till förändringar, varumärken i hästsektorn och professionellt entreprenörskap

Hästsektorns största utmaning är att den måste anpassa sig till förändringarna i samhället. Vi människor förändras och vår livsstil likaså, och det är väldigt viktigt att hästsektorn kan hålla jämna steg med denna utveckling eller till och med att ligga steget före konsumenternas och kundernas behov och önskemål. I Sverige finns det mycket att göra när det gäller att framhäva hästsektorns varumärke, till exempel gällande uppfödningen och kvaliteten av svenska produkter.

En viktig fråga ställdes: Hur får vi en bransch att framstå som professionell om vi inte kan visa att vi är professionella entreprenörer? Det är inte bara allmänhetens attityder som måste ändras utan också myndigheternas. Det är viktigt att visa att hästbranschen har stor inverkan på samhället och ekonomin. Ändå anser man ofta hästentreprenörer som oprofessionella entusiaster som sysslar med hobbyverksamhet.

Sektorn har inte lyckats visa och marknadsföra vad hästföretagen har att erbjuda och vilken verksamhet som bedrivs. Det kan göras genom att låta utbildade och duktiga entreprenörer som lyckats bli ambassadörer. Deltagarna ansåg att myndigheterna måste

skaffa och presentera statistik över hur stor inverkan sektorn har – ibland är pengar det enda språk som talar.

Fokusgruppsdeltagarna påpekade att hästföretagare måste vara mer affärsinriktade redan från början. De måste vara med bland andra entreprenörer och visa att de är professionella. De måste också arbeta målinriktad med den affärsmässiga delen av sin verksamhet. För att uppmuntra och inspirera nya entreprenörer att starta hästföretag och föregå med gott exempel har Jordbruksverket publicerat rapporten *Professionella hästentreprenörer* där 12 framgångsrika hästentreprenörer i Sverige presenteras (Jordbruksverket, 2012b). De senaste åren har även Leader projekt initierats för att stimulera hästsektorn och öka dess utveckling.

I fokusgruppsdiskussionerna betonade deltagarna att hästföretagare måste ta hänsyn till vad kunderna vill betala för om de vill lyckas anpassa företagen och verksamheten till förändringar, varumärken samt vara professionella företagare. För att kunna svara på marknadens behov måste man alltid respektera kunden och närma sig kunden på dennes villkor. Mycket lite forskning har dock gjorts på detta område och studier om konsumentpreferenser och -behov efterfrågades.

Hur får man folk att engagera sig i hästsektorn?

Det svenska samhället är på väg mot att varken ungdomar eller deras föräldrar har en tradition eller erfarenhet av djur, vilket gör att sektorn måste anpassa sig och hitta nya sätt att engagera den yngre generationen. Drivkrafterna hos dagens unga vuxna är inte de samma som för några år sedan. Unga människor har så många olika fritidsmöjligheter och hästen konkurrerar med många andra intressen. Enligt medlemmarna i fokusgruppen har inte hästsektorn lyckats attrahera barn och unga vuxna i den grad den behöver. Sektorn måste ta reda på vilka attityder ungdomar har, vad de vill och vad som motiverar dem. För att förstå vad folk vill ha behöver man studera trender i samhället. Man bör även studera kundgrupper och ta reda på vad olika kundgrupper föredrar.

Rationalisering och mekanisering

Det sker en rationalisering och mekanisering av sektorn eftersom den yngre generationen inte är lika benägen längre att arbeta på traditionellt sätt med tungt fysiskt arbete. Deltagarna ansåg att det är mycket viktigt att hästsektorn anpassar sig till detta. Annars blir det svårt att motivera ungdomar att börja arbeta inom sektorn. I vissa häststall har man redan börjat genom att sköta utgödslingen med maskiner för att spara in på personalkostnader och minska det fysiska arbetet. Samarbete var ett hett ämne under diskussionerna. Deltagarna konstaterade att samarbetet måste utvecklas och att olika företag måste samverka och hjälpa varandra. Till exempel skulle man kunna utveckla ett samarbete mellan Chalmers tekniska högskola och hästnäringen för

att tillverka och utveckla utrustning och verktyg för t.ex. hovslagare. Det är viktigt att våga tänka utanför ramarna och söka samarbetsmöjligheter utanför sektorn där man kanske ser på saker och ting på ett annat sätt.

Samarbete och goda relationer

Tillgången till ridvägar, den svenska allemansrätten och potentiella konfliktsituationer med grannar och andra markägare togs upp under diskussionerna i fokusgruppen. Precis som i den finska fokusgruppsdiskussionen ser man tjänstemäns och beslutsfattares bristfälliga kunskap om hästsektorn i Sverige som det mest akuta problemet i dialogen mellan hästsektor och samhälle. Tjänstemän har ofta inte tagit tillräcklig hänsyn till hästsektorns behov och tillväxtpotential i planering och beslutsfattande. Det är naturligt att hästar är koncentrerade till de områden där det finns människor. Eftersom dessa områden redan är tätbebyggda är det svårt att hitta tillräckligt med utrymme för hästaktiviteter, vilket gör att det lätt uppstår konflikter i lokalsamhället. Det är avgörande att man kan samarbeta med andra hästföretag om gemensam användning av stora investeringar som t.ex. inom- eller utomhusridanläggningar, träningsbanor och gödselanläggningar. Hästföretag bör också se till att ha en bra relation med markägarna i närheten och komma överens om var ridning ska vara tillåten och se till att ridspåren är säkra. På så sätt kan även markägarna vara säkra på att det inte sker någon ridning utanför de överenskomna spåren.

Miljö- och säkerhetsfrågor

Hanteringen av hästgödsel är en av de viktigaste miljöfrågorna i hästsektorn. Lagstiftningen reglerar hanteringen, lagringen och spridningen av gödsel. Ofta säljs gödseln till jordbrukare i närheten som sprider ut den på sin jordbruksmark. Andra hästägare har avtal med företag som tar hand om gödseln, men detta är förknippat med ganska höga kostnader. Deltagarna som var hästägare lagrade t.ex. hästgödseln på betongplattor eller i containrar. En större hästanläggning hade tidigare egen värmeanläggning där man använde hästgödseln, men denna avvecklades eftersom värmeanläggningen krävde omfattande och dyr renovering. Ägarna hoppades att i framtiden kunna sälja gödseln till energiföretag för fjärrvärme till privatbostäder istället. Deltagarna var överens om att hästgödseln är en resurs som bör tas tillvara på. Många häststall lägger stora pengar på att göra sig av med gödseln när de i stället skulle kunna utnyttja den på alternativt sätt. Det är viktigt att finna lösningar på hur man kan returnera gödseln till det naturliga kretsloppet eller använda den som biobränsle eller kompostera den. Detta är en fråga enligt fokusgruppsmedlemmarna som ansåg väsentlig att lösa på ett bra sätt. En annan viktig miljöfråga är att det finns för lite mark, att gödseln orsakar avrinning till omgivningen och att betesmark inte används. Det finns stora ängar som inte används, förmodligen för att grannarna inte vill upplåta marken. Goda exempel på lösningar med avseende på gödselhantering och alternativ

användning av gödsel i hästföretaget finns på verktyg *InnoHorse*
<http://www.hippolis.fi/innohorse>.

De intervjuade kände alla till den svenska lagstiftningen relaterad till hästverksamhet såsom djurskyddslagen, miljöbalken, arbetsmiljölagen med flera och tog hänsyn till dessa i den dagliga verksamheten och i planeringen av nya byggnader, anläggningar eller bara enklare renoveringar. De större hästföretagen och ridskolorna ansåg att de arbetade enligt de nationella föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete (Lunner Kolstrup *et al.*, 2013).

Alternativa inhysningssystem för hästar

En privat hästägare hade tävlingshästar (galopp) som året runt vistades i lödrifts stall med tillgång till paddockar eller betesmarker. Enligt denna hästägare hade detta system reducerat det dagliga arbetet, det var ekonomiskt fördelaktigt, hästarna hade färre respiratoriska sjukdomar, var lugnare och därmed var det även säkrare för hästskötaren att hantera hästarna. Att hålla hästar i ett lödriftssystem gör att de dagliga arbetsuppgifterna kan hållas på ett minimum och tiden man tjänar kan läggas på att rida och träna i stället. Dock leder detta också till färre anställda i stora häststall, men rationalisering och mekanisering är nödvändiga inslag för ett företags ekonomiska konkurrenskraft.

Samma ägare ansåg också att till och med ett större antal hästar kan hållas på detta sätt med rimliga vinster. Många av hästägarnas ekonomiska problem beror på stora investeringar i dyra stall och dyr utrustning som egentligen inte behövs för hästarna och deras välfärd. Hästägaren förklarade i samband med detta att hästar bör hållas som hästar (djur) och att många av dagens hästägare har otillräcklig kunskap om hästars grundläggande fysiologi och etologi. Denna felaktiga kunskap om hästarna gör att de ofta behandlar dem som sällskapsdjur och ser till att de har filter, varma stall och inte behöver vistas utomhus när det regnar eller snöar. Detta ökar i sin tur kostnaderna för hästhållningen, ibland till orealistiska nivåer. Det är möjligt att hålla dyra, högpresterande tävlingshästar i lödriftssystem utomhus året runt – sommartid som vintertid.

Slutsatser

Följande goda exempel och innovationer föreslogs som lösning på olika problem i hästsektorn i **Lettland**:

- Leader projekt kan användas mer aktivt för projektutveckling, till exempel terapeutisk ridning och andra initiativ.
- Man bör genomföra studier och kundundersökningar för att ta reda på vad kunderna är intresserade av och hur mycket de är villiga att betala för olika tjänster. Vad är de lokala respektive utländska turisterna intresserade av?
- Man bör organisera internationella hästutställningar i försäljningssyfte, för i dagsläget finns det inga sådana. Hästavelsföreningarna har diskuterat detta, men ännu inte hittat någon praktisk lösning – detta bör utvecklas i samarbete med hästnäringen.
- Man föreslog en implementering av följande plan: Uppfödarna föder upp hästarna till en viss ålder och säljer dem sedan till specialiserade hästränare. Först när hästen säljs till slutkunden kan uppfödare och tränare få sin del av prissumman (båda skulle ha ett vinstintresse). Detta skulle eliminera en situation där uppfödaren föder upp, tränar och förbereder hästen för försäljning helt själv. Det är svårt att klara alla dessa bitar med bibehållen kvalitet, då det kräver kompetens på alla områden.
- Gemensamma event bör organiseras för att ge entreprenörer och uppfödare i hästnäringen en möjlighet att utbyta erfarenheter.
- Lettlands lantbruksuniversitetets utbildningscentrum för livslångt lärande skulle kunna hålla utbildningar, kurser och ansvara för certifieringar. Marknadsföringskurser och kurser i kundrelationer bör också tillhandahållas.
- Massmedierna måste lägga ned mer arbete på att utbilda allmänheten.

I Finland tog de intervjuade upp många utmaningar i den finska hästsektorn. Man behöver implementera goda praktiska lösningar för att hantera dessa utmaningar. Över huvud taget verkade det enklare att tänka på hästsektorn ur ett problemperspektiv än att definiera goda exempel. De största utmaningarna samt befintlig och möjliga lösningar (för att hantera dessa utmaningar) kan sammanfattas i följande:

Brist på affärskunskap bland entreprenörer:

- Brist på affärskunskap leder till låga priser och felaktig hantering. Entreprenörerna gör fel beräkningar av kostnaderna i verksamheten, vilket i sin tur leder till fel prissättning. Även marknadsföringskunskapen är ofta bristfällig och entreprenörerna vet inte hur man bygger upp specialiserade produktkoncept för att skaffa sig konkurrensfördelar.
- Entreprenörer i hästsektorn bör skaffa sig grundläggande affärskunskap eller överväga att hyra in någon annan med sådan kunskap. Det finns organisationer som erbjuder utbildningar på detta område, men hästentreprenörerna nappar sällan på inbjudningar till kurser och event.

Brist på professionalism:

- Brist på professionalism är ett problem bland de som har affärsverksamhet som grundar sig i en hobby i stället för att vara en försörjning. Dessa entreprenörer, påverkar bilden av hästnäringen och håller också ofta för låga priser för att vara lönsamma. I vissa fall finns det också brister inom säkerhet och hästarnas välfärd.
- För att vinna andra företags respekt måste man fortsätta framhålla hästnäringen som en verksamhet och inte bara en hobby. Genom att öka kunskapen inom hästnäringen och försöka nå dem som inte följer spelreglerna kan man hjälpa till att lösa problemet.

Brist på kunskap om hästsektorn bland tjänstemän:

- Brist på kunskap bland tjänstemän gör planeringen av hästcentra och andra hästinriktade aktiviteter svår. Samarbete inom sektorn kan bidra till att utbilda tjänstemän om vilken roll och vilka positiva effekter hästsektorn har.

Gödselhanteringsproblem:

- En vanlig hästentreprenör har ingen möjlighet att bränna gödsel, och att bortforsla den kan vara kostsamt och krångligt. Entreprenörer hoppas på lämpligare lösningar än att behöva transportera gödseln till avlägsna avfallsanläggningar.

- Det bästa är om man kan samarbeta med jordbrukare i närheten eller om man kan använda gödseln som gödningsmedel på egna åkrar. Bristen på torv är ännu ett problem, eftersom det är det bästa bäddmaterialet om man tänker använda gödseln som gödningsmedel.

I Sverige nämnde fokusgruppsdeltagarna och de intervjuade flera utmaningar men också flera lösningar i form av goda exempel och innovationer i hästsektorn.

Sektorn måste anpassa sig till rådande attityder och preferenser:

Drivkrafterna hos dagens unga vuxna, kunder och konsumenter är inte samma som de var för några år sedan. Det finns så många olika fritidsmöjligheter idag och hästen konkurrerar med många andra intressen.

- Det är viktigt att identifiera vilka attityder ungdomar har och hur de motiveras. Vilka önskemål och krav har de? Hur vill de tillbringa sin fritid? På detta område behövs det fler studier.
- Man måste studera trender i samhället genom studier och kundundersökningar för att ta reda på vad kunderna är intresserade av och hur mycket de är villiga att betala för olika tjänster. Vidare måste man ta reda på vad som intresserar lokala respektive utländska turister.

Sektorn måste bli mer professionell och affärsinriktad:

Hästsektorn ses ofta som en hobby eller en oprofessionell verksamhet med dålig lönsamhet. Hästsektorn erbjuder dock många möjligheter förutsatt att den kan hänga med i förändringarna.

- Hästentreprenörerna behöver utveckla och harmonisera attraktiva affärsidéer. De behöver hitta bättre geografiska placeringar närmare kunderna och bättre anpassa aktiviteterna efter kundernas behov och krav.
- Sektorn måste förbättra samarbetet och samordningen både inom och utanför sektorn för att kunna utvecklas. Det är viktigt att våga tänka utanför ramarna och söka samarbetsmöjligheter utanför sektorn där man kanske har ett annat synsätt, erfarenheter och perspektiv.
- Ryttarförbund, organisationer och hästkonsulter har också en viktig roll i att hjälpa hästföretag att utvecklas och att ändra sina affärsidéer – vilka är svåra uppgifter för många hästägare.

- Man måste arbeta intensivt med att förändra allmänhetens och tjänstemäns attityder till hästsektorn genom att visa exempel på framgångsrika entreprenörer som fungerar som ambassadörer för sektorn.
- Studier och statistik behövs för att visa myndigheterna vilken stor inverkan hästsektorn har på samhället i och omkring städer och på landsbygden samt på den nationella ekonomin.

Hästsektorn behöver förbättra kunskapen och kompetensen om hästar och hästföretagande:

Tyvärr finns det mycket okunnighet och felaktiga uppfattningar om hästar hos både privata och professionella hästägare och -företag.

- För att öka hästkompetensen och -kunskapen bör det erbjudas kurser i hästhållning och hästträning, utbildningsmaterial och workshoppar på olika utbildningsnivåer till låga kostnader för alla som är intresserade av eller arbetar med hästar.
- Ryttarförbund, organisationer, universitet, skolor med hästinriktning och rådgivare skulle kunna hjälpa till att implementera utbildning, kurser och workshoppar på lokal och regional nivå.

Hästsektorn måste rationaliseras och mekaniseras med ny teknik:

I allmänhet är hästsektorn mycket traditionell och dåligt mekaniserad och i behov av rationellt och effektivt nytänkande. Unga människor är inte beredda att arbeta fysiskt som förr i tiden.

- Det måste utvecklas ny teknik och nya verktyg för att rationalisera och minska den fysiska arbetsbördan i häststallen.
- Man måste överväga att införa nya system som lösdriftsstall utomhus där hästarna har tillgång till paddockar eller betesmark. Att hålla hästarna i den här typen av system minskar den dagliga arbetsbördan, det är ekonomiskt fördelaktigt och säkrare för de som hanterar hästarna samtidigt som det förbättrar hästarnas välfärd. Hästarna har färre respiratoriska sjukdomar, kan hållas i grupp, får regelbunden motion och är allmänt lugnare. Att hålla hästar i lösdriftssystem betyder att de dagliga arbetsuppgifterna kan hållas på ett minimum och tiden man tjänar kan läggas på att rida och träna i stället.

Hästsektorn måste bli bättre på att använda och återvinna hästgödsel:

Hanteringen och bortforsling av hästgödsel är ett stort och kostsamt problem för sektorn.

- Synen på gödsel som avfall bör omprövas. Hästgödsel är ingen ofördelaktig restprodukt utan en tillgång som kan användas som gödningsmedel eller som källa för förnybar bioenergi.
- Gödseln bör tas tillvara och det är viktigt att hitta lösningar för detta. Exempelvis kan man använda den som energikälla, biodrivmedel eller kompostera den för att framställa jordförbättringsmedel.

Trots att fokusgrupperna identifierade många skillnader gällande goda exempel i länderna runt Östersjön står hästsektorn i samtliga tre projektländer inför liknande utmaningar och behov. De viktigaste frågorna handlar om miljövänliga hästföretag, säkerhet, ökad professionalism, ökat utbyte av information och erfarenheter, närmare samarbete inom sektorn, ökad social medvetenhet och allmänhetens intresse för hästsektorn. Det betyder att det finns stort utrymme för innovativa lösningar.

Litteratur- och informationskällor

- Andersson E. 2010. *Ett hästjobb för Kommunal*. Finns på http://www.kommunal.se/PageFiles/68965/Ett_hastjobb_for_Kommunal2010.pdf.
- Flygare IA. & Isacson M. 2003. *Jordbruket i välfärdssamhället 1945-2000*. Örebro, Sweden, Natur och Kultur/LTs förlag.
- Galdeano-Gómez E, Aznar-Sánchez JA, Pérez-Mesa JC. 2011. *The Complexity of Theories on Rural Development in Europe: An Analysis of the Paradigmatic Case of Almera (South-east Spain)*. *Sociologia Ruralis*, Vol 51(1), pp. 54-78.
- Hippolis. 2010. *Suomalaisen Hevosalan katsaus 2010*.
- Hästnäringens Nationella Stiftelse (HNS). (2012). Finns på <http://www.nshorse.se/cm/omhn>.
- Jordbruksverket (SJV). 2012a. *Hästhållning i Sverige*. Rapport 2012:1. Finns på http://www.jordbruksverket.se/download/18.6223f767134a3048c1e8000226/HasthallningiSverige_2010.pdf
- Jordbruksverket (SJV). 2008. *Framtidsspaning om hästsektorn*. Finns på http://www.jordbruksverket.se/download/18.5aec661121e2613852800010709/Framtidsspaning_L_1.pdf
- Jordbruksverket (SJV). 2012b. *Professionella Hästföretagare*. Finns på: http://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_ovrigt/ovr165.pdf
- Knickel K, Tisenkopfs T & Peter S. (eds.). 2009. *Innovation processes in Agriculture and Rural Development: Results of a Cross-national Analysis of the Situation in Seventeen Countries, Research gaps and Recommendations*. Final report of the IN-SIGHT project (FP6-2005-SSA-5A), p 45-47. Pp 170.
- Lunner Kolstrup C, Pinzke S, Löfqvist L, Järvinen M, Korpa V, Paula L & Kursītis A. 2013. *Hästsektorns aktuella status i mellersta Östersjöområdet - Finland, Lettland och Sverige*. LTJ Rapport 2013: 29. Finns på: <http://www.slu.se/innoequine>
- Löfqvist L. 2012. *Physical workload and musculoskeletal symptoms in the human-horse work environment*. Doktorsavhandling. Sveriges lantbruksuniversitet i Alnarp. Acta

- Universitatis agriculturae Sueciae 2012:32. Finns på http://pub.epsilon.slu.se/8781/2/lofqvist_1_120502.pdf.
- Magel H. 2000. *Im Zeichen einer neuen Bürger- und Sozialkultur Neue Wege in der Kommunalpolitik*. Zusammenfassung der Frühjahrstagung der Bayerischen Akademie Ländlicher Raum e.V. vom 4. April 2000. Politische Studien, Special issue 3 pp. 72–76.
- Neumeier S. 2012. *Why do Social Innovations in Rural Development Matter and Should They be Considered More Seriously in Rural Development Research? – Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research*. Sociologia Ruralis Vol 52 (1) pp.48-69.
- OECD och Eurostat (2005) *Oslomanualen – Riktlinjer för insamling och tolkning av innovationsdata*, OECD, Paris. Finns på http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oslo-manual_9789264013100-en#page1.
- OECD. 2009. *Innovation in Firms. A Microeconomic perspective*. http://www.keepeek.com/oecd/media/science-and-technology/innovation-in-firms_9789264056213-en. p 11-12.
- Pussinen S & Thuneberg T. 2010. *Katsaus hevosalan toimintaan – raportti hevosyrittäjyyks 2009 – kyselystä*. HAMK Julkaisut, Tavastehus. Finns på http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMKJulkisetDokumentit/Yleisopalvelut/Julkaisupalvelut/Kirjat/luonto_ja_maaseutu/Katsaus_hevosalan_yritystoimintaa_n_2010_e.pdf.
- Ramalingam B, Scriven K & Foley C. 2009. *Innovations in International Humanitarian Action*, ALNAP Review of Humanitarian Action. 88 p.
- Riksidrottsförbundet. 2008. *Idrotten i siffror, RF verksamhetsberättelse 2008*. Finns på: http://www.rf.se/ImageVault/Images/id_2480/ImageVaultHandler.aspx.
- Schumpeter JA. 1934. *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Boston.
- Suomen Hippos. 2012. *Suomen Hippos ry, tilastot*. Hevoskannan kehitys v. 1910–2008. Hevosten tuonti 2001– 2008. <http://www.hippos.fi/>.
- Svenska Ridsportförbundet. 2012. *Statistik och kortfakta om ridsport*. Finns på <http://www3.ridsport.se/Svensk-Ridsport/Statistik/>.
- Van der Ploeg JD, Renting H, Brunori G, Knickel K, Mannion J, Marsden T, de Roest K, Sevilla-Guzmán E, Ventura F. 2012. *Rural Development: From Practices and Policies towards Theory*. Sociologia Ruralis. Vol 40 (4) pp. 391–408.
- Wilkinson S. 2004. *Focus Group Research*. In: Silverman D. (ed.) (2004) *Qualitative Research: Theory, Method and Practice*. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications, pp. 177–199.