

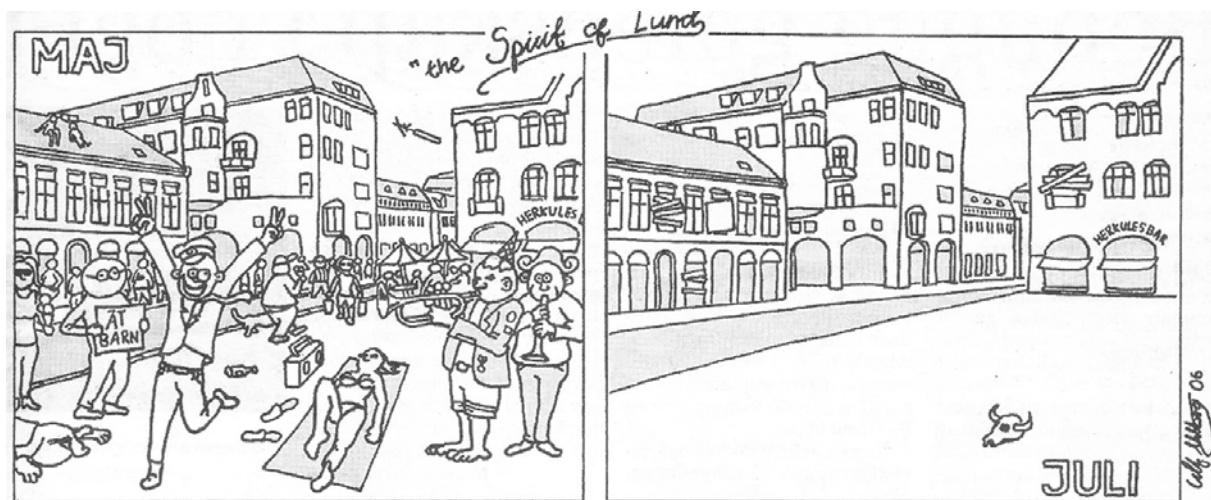


LUNDS  
UNIVERSITET  
Campus Helsingborg

Institutionen för  
Service Management

# Strategier för att hantera säsongsvariationer

## Fallstudie: Lund



Malin Johansson  
Sofia Remgard

Handledare:  
Szilvia Gyimothy  
Ola Thufvesson

D-uppsats  
VT 2006

## **FÖRORD**

*Redan i höstas blev vi intresserade av säsongsvariationer, då vi kom i kontakt med fenomenet i Lund. Under denna tid träffade vi aktörer med ett starkt intresse för att hantera säsongsvariationer, vilket gjorde att även vi utvecklade ett personligt engagemang för detta. Det blev därför naturligt att studera deras syn och attityder till säsongsvariationer. Vi vill därmed rikta ett tack till dessa aktörer, då ni har gjort det möjligt för oss att studera säsongsvariationer utifrån ett producentperspektiv. Vi vill även tacka våra handledare som har varit engagerade och fungerat som inspirationskällor för oss. Slutligen vill vi tacka våra närstående och varandra för det stöd som vi fått och gett varandra under uppsatsarbetet.*

*Lund 31 maj 2006*

*Malin Johansson & Sofia Remgard*

## SAMMANFATTNING

- Titel:** Strategier för att hantera säsongsvariationer – Fallstudie Lund
- Författare:** Malin Johansson  
Sofia Remgard
- Handledare:** Szilvia Gyimothy  
Ola Thufvesson
- Nivå:** Magister
- Bakgrund:** Säsongsvariationer är ett förekommande fenomen på platser runt om i världen och drabbar aktörer, besökare och invånare på en destination. Intresset för detta fenomen uppstod under en tidigare kurs vid Service Managementprogrammet då vi kom i kontakt med säsongsvariationer i Lund. Under sommaren uppfattas staden som folktom, medan den under resterande del av året uppfattas som livfull. Detta gör att hanteringen av säsongsvariationer blir ett aktuellt ämne att studera.
- Syfte:** Syftet med denna uppsats är att undersöka hur olika tvärvetenskapliga strategier kan kombineras och användas för att utveckla en destination. Den övergripande frågeställningen är; Vilka strategier kan privata och offentliga aktörer i en stad använda för att hantera säsongsvariationer?
- Metod:** Metoden bygger på kvalitativa intervjuer där vi genomfört 6 intervjuer med offentliga och privata aktörer. Dessa intervjuer har analyserats utifrån uppsatsens teorifält; säsongsvariationer, profileringsstrategier, konkurrensstrategier och samarbetsstrategier.
- Resultat:** Det har visat sig att de tvärvetenskapliga strategierna inte är ultimata för att utveckla en destination. Konkurrensstrategierna kan inte ses som en del i hanteringen av säsongsvariationer i Lund eftersom de offentliga och privata aktörerna segmenterar, differentierar och positionerar sig på olika sätt. De offentliga och privata aktörerna kan använda sig av samarbetsstrategier för att hantera säsongsvariationer. Det har dock framkommit att det finns en aktörsdynamik i Lundanätverket med enskilda aktörers makt, som försvårar utvecklingen av Lund och hanteringen av säsongsvariationer.
- Nyckelord:** destinationsutveckling, säsongsvariationer, privata och offentliga aktörer, profileringsstrategier, konkurrensstrategier, samarbetsstrategier

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. INLEDANDE DEL .....</b>	<b>1</b>
1.1 INLEDNING .....	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION.....	2
1.3 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING .....	2
1.4 AVGRÄNSNINGAR.....	3
1.5 DISPOSITION.....	4
<b>2. METOD .....</b>	<b>5</b>
2.1 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....	5
2.2 METODVAL OCH VETENSKAPLIGT FÖRHÅLLNINGSSÄTT .....	6
2.2.1 <i>Datainsamling</i> .....	7
2.2.2 <i>Urval, val av fallstudie och respondenter</i> .....	7
2.2.3 <i>Genomförande och bearbetning av intervjuer</i> .....	8
2.3 VALIDITET OCH RELIABILITET .....	8
2.4 KÄLLKRITIK .....	9
<b>3. TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER.....</b>	<b>11</b>
3.1 DESTINATIONSUTVECKLING .....	11
3.1.1 <i>Vad innebär destinationsutveckling?</i> .....	11
3.1.2 <i>En destinations profilering</i> .....	12
3.1.3 <i>En destinations attraktivitet</i> .....	14
3.2 SÄSONGSVARIATIONER INOM TURISM .....	15
3.2.1 <i>Orsaker till säsongsvariationer</i> .....	17
3.2.2 <i>Effekter av säsongsvariationer</i> .....	18
3.2.3 <i>Hantering av säsongsvariationer</i> .....	19
3.3 KONKURRENSSTRATEGIER .....	21
3.3.1 <i>Segmentering</i> .....	21
3.3.2 <i>Differentiering</i> .....	22
3.3.3 <i>Positionering</i> .....	24
3.5 SAMARBETSSTRATEGIER .....	26
3.5.1 <i>Samverkan och konkurrens</i> .....	26
3.5.2 <i>Nätverksmodell</i> .....	27
3.6 SUMMERING AV TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER.....	29
<b>4. DESTINATIONSUTVECKLING .....</b>	<b>31</b>
4.1. DESTINATION LUND .....	31
4.2 DE OFFENTLIGA OCH PRIVATA AKTÖRERNA .....	32
4.3 LUNDS PROFIL, IMAGE OCH IDENTITET .....	33
4.4 ATTRAKTIONER I LUND .....	35
<b>5. SÄSONGSVARIATIONER I LUND .....</b>	<b>38</b>
5.1 LUNDS SÄSONGER OCH DESS ORSAKER.....	38
5.1.1 <i>Effekter av säsongsvariationer</i> .....	40
<b>6. AKTÖRERNA OCH KONKURRENSSTRATEGIER .....</b>	<b>42</b>
6.1 SEGMENTERINGSSTRATEGIER.....	42
6.2 DIFFERENTIERINGSSTRATEGIER .....	44
6.3 POSITIONERING .....	45
<b>7. AKTÖRERNA OCH SAMARBETSSTRATEGIER.....</b>	<b>48</b>
7.1 NÄTVERKSMODELL .....	48
7.1.1 <i>Aktörer</i> .....	48
7.1.2 <i>Resurser</i> .....	49
7.1.3 <i>Aktiviteter</i> .....	49
7.2 ÅTTITYDER TILL SAMARBETSRELATIONER .....	50
7.3 CO-OPETITION I NÄTVERK .....	52

7.4 KRITIK MOT NÄTVERKMODELL .....	53
<b>8. AVSLUTANDE DEL .....</b>	<b>56</b>
8.1 SLUTSATSER.....	56
8.2 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING.....	60
8.3 REFLEKTIONER.....	60
<b>9. KÄLLFÖRTECKNING .....</b>	<b>62</b>
9.1 SKRIFTLIGA KÄLLOR .....	62
9.2 MUNTliga KÄLLOR.....	64
9.3 ELEKTRONISKA KÄLLOR.....	64
9.4 ÖVRIGA KÄLLOR .....	65
<b>10. BILAGOR.....</b>	<b>66</b>

<b>Bilaga 1</b>	Intervjuguide, Lennart Prytz, Lunds kommun
<b>Bilaga 2</b>	Intervjuguide, Marcus Majewski, Grand Hotel
<b>Bilaga 3</b>	Intervjuguide, Charlotte Palmquist, Kulturen
<b>Bilaga 4</b>	Intervjuguide, David Perry, John Bull Pub
<b>Bilaga 5</b>	Intervjuguide, Bitte Saur. Lunds turistbyrå
<b>Bilaga 6</b>	Intervjuguide, Bo Erik Andersson, Lunds kommun

# 1. Inledande del

---

*Detta kapitel inleds med en bakgrund till uppsatsens ämne. Vidare redogörs problemdiskussion, syfte och frågeställningar, avgränsningar samt uppsatsens disposition.*

---

## 1.1 Inledning

”Vi vill slå hål på myten att Lund är en död och tråkig stad under sommaren.”<sup>1</sup> Detta går att läsa i Arbetet den 3 juni 1993 där den dåvarande kulturchefen berättar om sommarens underhållning som ska locka turister och lundabor att stanna i Lund över sommaren. Om kulturchefen lyckas att slå hål på myten eller inte, går att diskutera, men tolv år senare finns fortfarande synen att Lund uppfattas som en folktom sommarstad. Detta framgår av en krönikör och journalist på Sydsvenska Dagbladet som under sommaren 2005 skrev en krönika om vad Lund ska göra med turisterna under sommaren.

*”/.../ Dessa förhoppningsfulla besökare från Danmark, Tyskland och övriga Sverige som förväntar sig en unik skånsk kulturstad i blomstrande sommarskrud. En upplevelse av Lund som sommarstad är inget annat än en trist historia. /---/Vi har ingenting att erbjuda. Det är stendött. Folktomt. Rena betongöken. /---/Hur ska vi då ta hand om våra stackars besvikna turister? /---/Ska vi helt enkelt ge dem rådet att köpa en glass och köra vidare.”<sup>2</sup>*

Att ovanstående citat handlar om Lund, är svårt att förstå en höst- eller vårdag när det myllrar av studenter, affärsresenärer och lundabor på Lunds gator och torg. För att få en klarhet i hur säsongsvariationerna utmärks i Lund kan vi rekommendera läsaren att titta på den bild som finns på uppsatsens framsida.

Säsongsvariationer är vanligt förekommande på platser runt om i världen och drabbar aktörer, besökare, och invånare på en destination som är verksamma inom den dynamiska turistindustrin.<sup>3</sup> Intresset för detta fenomen uppstod när vi under en tidigare kurs vid Service Managementprogrammet kom i kontakt med säsongsvariationer i Lund. Detta ämne gav oss inspiration att fortsätta studera säsongsskillnader och problematiken kring denna på en plats, vilket är bakgrunden till denna uppsats.

---

<sup>1</sup> *Livfull sommar utlovas* (1993, 3 juni) Arbetet

<sup>2</sup> *Köp en glass och kör vidare* (2005, 5 juli) Sydsvenska Dagbladet

<sup>3</sup> Butler I Baum & Lundtorp 2001: 16 ff.

## 1.2 Problemdiskussion

Säsongvariationer i turism är ett världsomfattande fenomen och idag sker det lite forskning inom området.<sup>4</sup> Till en följd av detta finns det begränsade vetenskapliga teorier gällande säsongproblematik inom turism, framförallt i fråga om effekterna och hanteringen av denna problematik.<sup>5</sup> Det kan finnas en svårighet att fastställa huruvida säsongproblematik är ett problem för alla aktörer i turistindustrin eller om det kan ha positiva effekter för vissa aktörer. Även fast säsongproblematiken gör sig gällande för hela turistindustrin, varierar den inom länder, regioner och städer. Detta innebär att beroende på var destinationen är lokaliserad och dess tillgänglighet, påverkas den i olika hög grad av säsongproblematiken.<sup>6</sup>

Det förekommer en uppsjö av strategier inom olika vetenskapsfält för hur verksamheter och destinationer kan bli konkurrenskraftiga och lönsamma. Det finns dock en problematik som kan härröras till vilka strategier som kan användas och kombineras för att utveckla en destination. Detta kan härledas till att en destination består av många aktörer inom olika verksamheter vilket gör den komplex i jämförelse med enskilda verksamheter. Huruvida vilka strategier som kan användas för att hantera säsongvariationer är därför en problematik som vi avser att behandla.

## 1.3 Syfte och frågeställning

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur olika tvärvetenskapliga strategier kan kombineras och användas för att utveckla en destination. Med bakgrund mot den problematik som diskuterats i föregående avsnitt, väljer vi att formulera en övergripande frågeställning för uppsatsen: *Vilka strategier kan privata och offentliga aktörer i en stad använda för att hantera säsongvariationer?*

- Vilken vikt har profileringsstrategier för en stad hantering av säsongvariationer?
- Vilken vikt har konkurrensstrategier för en stads hantering av säsongvariationer?
- Vilken vikt har samarbetsstrategier för en stads hantering av säsongvariationer?

---

<sup>4</sup> Getz & Nilsson 2004: 18

<sup>5</sup> Lundtorp I Baum & Lundtorp 2001: 23 ff.

<sup>6</sup> Butler I Baum & Lundtorp 2001: 5 ff.

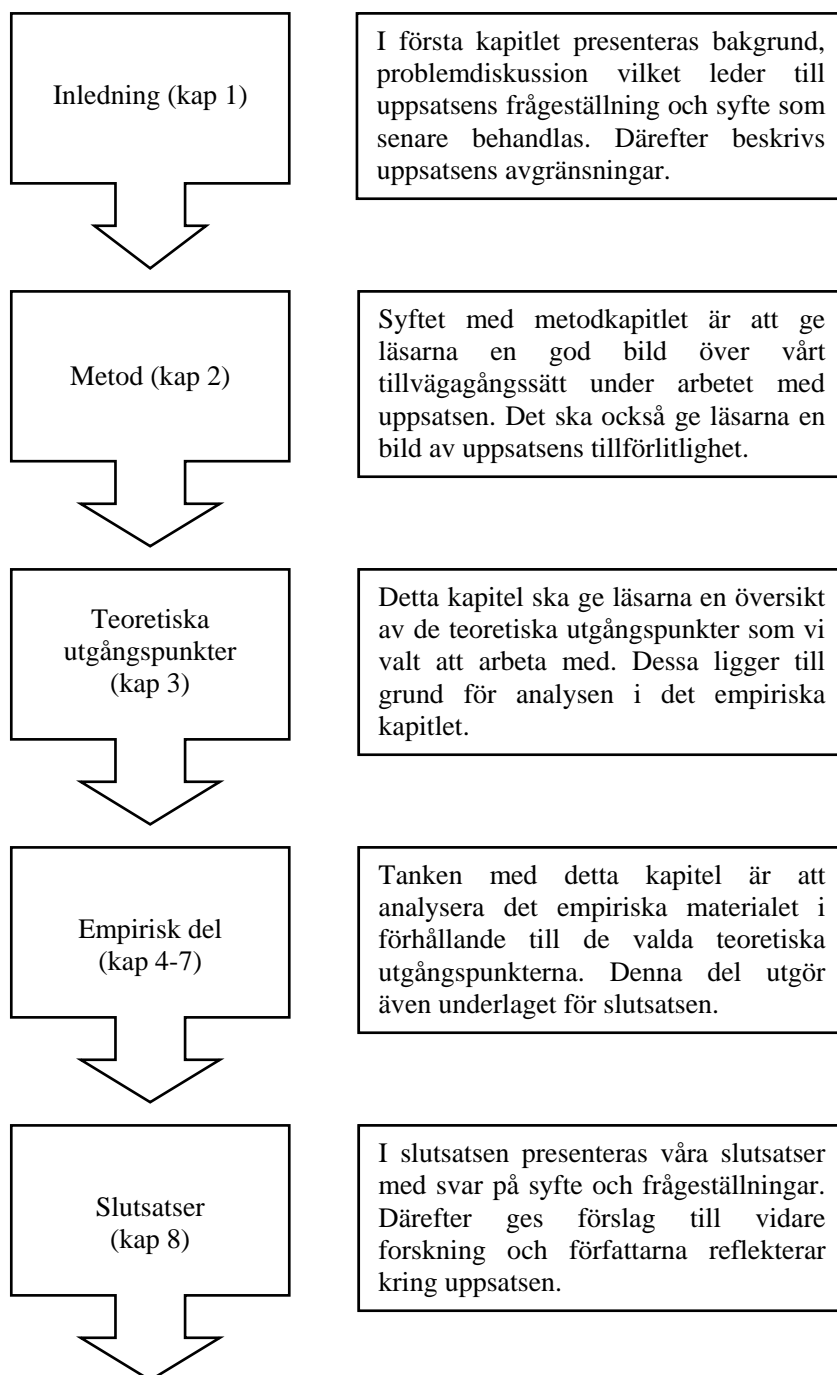
## 1.4 Avgränsningar

Vi har valt att medvetet fördjupa oss inom destinationsutvecklingsområdet där vi valt att begränsa oss till att studera säsongsvariationer. Vi vill dock göra läsaren uppmärksam på att dessa områden går hand i hand, vilket gör att vi i uppsatsen berör båda parallellt. I uppsatsen har en avgränsning gjorts i att endast behandla attityder till destinationsutveckling, säsongsvariationer och samarbete utifrån olika aktörers perspektiv, det vill säga utifrån ett producentperspektiv. Vi vill uppmärksamma läsaren på att vi emellanåt i empirin, benämner offentliga aktörer med kommun. I dessa fall innefattas inte turistbyrån. Vi har valt att arbeta med Lund som fallstudie och bortser därmed från andra destinationers hantering av säsongsvariationer. Fastän vi är medvetna om att besökare och lokalbefolkning berörs av säsongsvariationer, kommer vi inte att studera deras syn eller attityder till detta. I teoridelen förekommer ofta termerna företag och destination parallellt eftersom våra teorier härstammar från ett tvärvetenskapligt fält. Vi vill dock uppmärksamma läsaren på att vi inte vill sätta likhetstecken mellan företag och destination, utan att ett företag är en tydlig organisatorisk enhet, medan en destination består av flera olika aktörer som möts över gränserna.



## 1.5 Disposition

För att läsaren ska få en tydlig bild över vad som förväntas beröras under respektive kapitel väljer vi beskriva uppsatsens grundläggande disposition i nedanstående modell. En mer djupgående bild av vårt tillvägagångssätt följer i metodkapitlet.



Figur 1: Författarnas disposition

## 2. Metod

---

*I detta kapitel redovisar vi uppsatsens tillvägagångssätt, metodval och vetenskapligt förhållningssätt, datainsamling, val av fallstudie och respondenter, genomförande och bearbetning av intervjuer, uppsatsens tillförlitlighet samt källkritik.*

---

### 2.1 Tillvägagångssätt

Nedanstående steg beskriver vårt arbetssätt under uppsatsens gång. Ordningföljden stämmer till viss del överens, men stegen har på ett naturligt vis integrerats med varandra då vissa steg utförts parallellt.

- *Ämnesval:* Tankar kring säsongsvariationer aktualiseras i slutet på förra året då vi under Service Managementutbildningen kommer i kontakt med ämnet och dess konsekvenser. Vi bestämmer oss för att studera destination Lund utifrån fenomenet säsongsvariationer.
- *Problemformulering/Fokus:* Utifrån säsongsvariationer ser vi en tydlig problematik som kan relateras till vilka strategier en destination kan använda för att hantera säsongsvariationer. Detta problemområde skapas och diskuteras fram tillsammans med handledare.
- *Teorival:* Litteratur relaterad till säsongsvariationer och destinationsutveckling har en naturlig plats i uppsatsen och börjar först bearbetas. I samråd med handledare diskuteras andra relevanta teorier för vårt ämnesval, såsom konkurrensstrategier, profileringsstrategier och samarbetsstrategier.
- *Val av respondenter inom empirin:* Redan under problemformuleringen är vi överens om att undersöka olika aktörers hantering av säsongsvariationer. Efter konsultation med handledare bestämmer vi oss för att inrikta oss mot offentliga och privata aktörer i Lund. Totalt väljs 6 respondenter ut till de kvalitativa intervjuerna.
- *Bearbetning av teoriram och bakgrund:* Den litteratur vi finner relevant för uppsatsen studeras och dokumenteras skriftligt. Därefter bearbetas och koncentreras materialet till teman såsom destinationsutveckling, säsongsvariationer, profileringsstrategier, konkurrensstrategier och samarbetsstrategier som utgör grunden i de teoretiska utgångspunkterna.

- *Utformning av intervjumall:* Intervjufrågorna utformas utifrån de teoretiska temana, bakgrunden till uppsatsen och dess frågeställningar.
- *Bearbetning av intervju material:* Efter intervjuerna transkriberas materialet för att respondenternas svar ska framställas på ett trovärdigt sätt och för att undvika misstolkningar. Materialet presenteras senare i empirikapitlet.
- *Analys:* Det empiriska resultatet som utgörs av de offentliga och privata aktörernas svar, analyseras utifrån teorifältet för att senare i slutsatsen ge svar på uppsatsens frågeställningar.

## 2.2 Metodval och vetenskapligt förhållningsätt

I uppsatsen har vi valt att utgå från en deduktiv ansats vilket innebär att vetenskapliga teorier kring seasonality tourism, destinationsutveckling, konkurrensstrategier, profileringsstrategier och samarbetsstrategier prövas mot empirin. Vi har valt detta arbetssätt eftersom vi vill undersöka en fallstudie utifrån ett teoretiskt sammanhang, där vi vill se om eventuella likheter och skillnader mellan empiri och teori kan skönjas.

De vetenskapliga teorierna har hämtats från det företagsekonomiska och kulturgeografiska området. Inom det företagsekonomiska området har teorier hämtats från framförallt Philip Kotler och Michael E Porter. Dessa behandlar teorier gällande konkurrensstrategi såsom segmentering, differentiering och positionering, vilka kan användas för att analysera ett företags möjligheter att framhäva sig och vara konkurrenskraftig gentemot andra företag. De teorier som berör destinationsutveckling har främst erhållits från Yvonne von Friedrichs Grängsjö. Författaren har skrivit en avhandling inom ämnet destinationsmarknadsföring utifrån ett producentperspektiv, vilken vi har hämtat inspiration ifrån till vårt eget uppsatsarbete. När det gäller samarbetsstrategier har vi tagit del av Håkan Håkansson & Ivan Snehotas Nätverksmodell. Vi menar att samarbetsrelationer mellan olika aktörer är grundläggande i ett destinationssammanhang då dessa aktörer tillsammans skapar en turistprodukt. Inom det kulturgeografiska området har vi inspirerats av litteratur från Tom Baum & Svend Lundtorp som behandlar seasonality tourism. Denna litteratur är betydelsefull eftersom det ges möjlighet att få en förståelse för hur en destination kan relateras till fenomenet, samtidigt som det ges en inblick i hur hanteringen av denna kan se ut. Kulturgeografen Charles Landrys teorier kring kreativitet och kultur ligger till grund för strategier i fråga om att framhäva en plats och dess attraktivitet.

### 2.2.1 Datainsamling

Vår insamling av information består av sekundärdata och primärdata. *Sekundärdata* utgörs av vetenskapliga artiklar, avhandlingar och rapporter, kurslitteratur, statistik och tidigare forskning inom de teoretiska områdena. Den främsta inspirationskällan till information har varit delar av den litteratur som vi tidigare kommit i kontakt med under utbildningen. Vidare har vi hämtat information gällande litteratur från Lovisa och det nationella bibliotekssystemet Libris samt vetenskapliga artiklar från Elin (Electronic Library Information Navigator). Utöver detta har vi fått muntliga rekommendationer från handledare gällande relevant litteratur. Vi har även tagit del av uppsatsdatabasen Xerxes vid Lunds universitet varvid vi har inspirerats av uppsatser inom vårt ämne. Som sökmotor via Internet har vi till stor del använt oss av Google. Tidningsartiklar från dagspress såsom Sydsvenska Dagbladet och Skånska Dagbladet har också varit en informationskälla till uppsatsen. *Primärdata* har samlats in i form av intervjuer. Syftet med dessa intervjuer har varit att få tillgång till empiriskt material och få en bild av hur de olika aktörerna förhåller sig till uppsatsens ämne. Respondenterna utgörs av de offentliga och privata aktörerna, medan vi har fungerat som intervjuare.

### 2.2.2 Urval, val av fallstudie och respondenter

Fallstudie innebär att göra en undersökning på en mindre avgränsad grupp. Ett fall kan vara en individ, en grupp individer, en organisation eller en situation.<sup>7</sup> Vi har valt att göra en fallstudie på Lund. Grunden till detta är ett projekt som vi tidigare varit involverade i och som har berört Lund och olika aktörer i staden. Vad som framgick av projektet var att Lund har en tydlig säsongsproblematik. Utifrån detta blev det naturligt för oss att välja Lund som fallstudie för uppsatsen. För att kunna besvara vår frågeställning har vi valt att intervjua offentliga och privata aktörer i Lund. Valet av dessa aktörer grundar sig på ett *strategiskt urval* där vi med hjälp av aktörerna vill få en djupare förståelse för vårt undersökningsområde. Med offentliga aktörer avses kommunstyrelsens ordförande, informationschefen och turistchefen. Vi har valt dessa respondenter då de representerar olika delar och nivåer av den kommunala verksamheten samtidigt som de har ett övergripande ansvar för strategiska frågor. Detta tror vi gör att uppsatsen kan belysas utifrån olika synvinklar. De privata aktörerna representeras av hotellchefen på Grand Hotel, marknadsförare på Kulturen samt John Bulls ägare. Dessa har valts då de utgör en

---

<sup>7</sup> Patel & Davidson 1994: 44

del av de privata näringsidkarna i Lund, vilka även är med och skapar turistprodukten Lund. Valet av respondenter i uppsatsen kan hänföras till att de mer eller mindre har ansvar för strategiska frågor samtidigt som de representerar en kommunenhet och enskilda näringsidkare. Detta val har medvetet gjorts för att få en tyngd i svaren på intervjufrågorna.

### **2.2.3 Genomförande och bearbetning av intervjuer**

Samtliga 6 intervjuer genomfördes under månadsskiftet april/maj och utfördes på respondenternas arbetsplatser. Under samtliga intervjuer har vi utgått från en strukturerad intervjuguide som innehåller olika teman såsom säsongvariationer, destinationsutveckling, samarbete och nätverk. Intervjufrågorna ställdes utifrån dessa teman och under intervjuerna tilläts respondenterna att tala relativt fritt. Stundom svävade respondenterna iväg och talade om saker utanför temana, men ibland ledde respondenterna intervjuerna till intressanta sidospår. Samtliga intervjuer som genomfördes spelades in med MP3 spelare. Vid dessa intervjuer närvarade båda författarna. Som komplement till ljudupptagningarna valde vi att anteckna relevanta stödord när intervjuerna pågick. Detta gjorde vi för att vara på den säkra sidan ifall något oväntat skulle inträffa med MP3-spelaren. Ljudupptagningarna resulterade i det så kallade råmaterialet.<sup>8</sup> För att undvika eventuell tolkning av det insamlade materialet valde vi att transkribera samtliga intervjuer. Det transkriberade materialet delades sedan in i teman utifrån de teoretiska utgångspunkterna och kom att bilda grunden i uppsatsen. För att få en tydlig struktur på vilka teman som kunde kopplas till teorierna, valde vi att sammanföra dessa på ett pappersark. Detta bidrog till att vi påtagligt kunde arbeta med vår uppsats som ett pussel.

## **2.3 Validitet och reliabilitet**

*Validitet* innebär förmågan att mäta det som avses att mäta och handlar om hur giltigt mätresultatet är.<sup>9</sup> Därmed har de frågor som ställs vid intervjutillfällena betydelse för mätresultatets giltighet. Ett sätt att säkerställa validiteten är att jämföra utfallet mot mätresultatet. Detta kan ske genom en provintervju innan man träffar den ”riktiga respondenten.”<sup>10</sup> Detta var något som vi inte genomförde, vilket vi fick erfara efter vår första intervju då vi märkte att en del frågor inte var relevanta. För att säkerställa validiteten justerades och anpassades intervjufrågorna inför varje intervjutillfälle.

---

<sup>8</sup> Befring 1994: 98

<sup>9</sup> Ibid. 61

<sup>10</sup> Patel & Davidson 2003: 86

*Reliabilitet* handlar om att det resultat man fått är tillförlitligt och stabilt.<sup>11</sup> Hur hög grad av reliabilitet som finns i intervju svaren beror på intervjuarens förmåga att ställa korrekta och relevanta frågor som inte är ledande.<sup>12</sup> De frågor som ställdes till respondenterna var väl utarbetade och omarbetades för att vi skulle få maximal information från våra respondenter gällande temana. Under transkriberingarna framkom det dock att vissa frågor som ställdes var ledande. Detta menar vi tills viss del kan ha påverkat uppsatsens tillförlitlighet. Vid ett av intervjutillfällena tog en av respondenterna del av våra frågor under intervjun, vilket kan ha påverkat dennes reliabilitet i svaren. En hög reliabilitet är även beroende av hur många intervjuare som deltar och ställer frågor vid intervjutillfället.<sup>13</sup> För att få en så hög tillförlitlighet som möjligt deltog vi båda under intervjutillfällena. Även antalet författare som deltar i sammanställningen och transkriberingen av intervjuerna påverkar reliabiliteten i uppsatsen. Detta beror på att olika tolkningar kan ske av olika författare.<sup>14</sup> Samtliga intervjuer transkriberades den dag intervjutillfället ägde rum eftersom vi ville ha intervjuerna aktuella i minnet. Vi genomförde dock inte transkriberingarna gemensamt, vilket kan ha bidragit till att tillförlitligheten i viss mån kan ifrågasättas eftersom eventuella tolkningsskillnader kan ha uppstått under denna process.

## 2.4 Källkritik

Vid insamlingen av primärdata är vi medvetna om att det kan ha förekommit olika typer av brister som läsaren bör ha i åtanke. Vi är medvetna om att den miljö som intervjuerna genomfördes i kan ha påverkat svaren från respondenterna, varvid samtliga intervjuer genomfördes på respondenternas arbetsplatser. Detta kan ha lett till att respondenterna valt att vinkla svaren eller utelämna information då de iklar sig en specifik roll och känner lojalitet gentemot sitt företag. Vi kan inte heller helt utesluta att vissa uttalanden och information kan ha påverkats av att företaget kan ha en form av standardiserade svar hur de bör förhålla sig till vissa situationer. Under två av våra intervjuer avbröts respondenterna genom telefonsamtal vilket kan ha påverkat deras koncentration och på så vis påverkat deras svar. En av respondenterna var försenad till intervjun, vilket resulterade i att den utsatta tiden för intervjun minskade. Detta kan ha påverkat respondentens vilja att utveckla svaren på frågorna, samtidigt som vi omedvetet höll ett högt tempo för att få alla frågor besvarade.

---

<sup>11</sup> Befring 1994: 61

<sup>12</sup> Patel & Davidson 2003: 87

<sup>13</sup> Ibid. 180

<sup>14</sup> Ibid. 180

Vid insamlingen av sekundärdata bör det noteras att konkurrensstrategierna till stor del är baserade och riktade mot enskilda verksamheter, vilket bidrar till att de inte gör sig rättvisa när de appliceras på en destination då den består av många aktörer. Vi har därför valt att kritisera Porters konkurrensstrategier, som är vanligt förekommande strategier inom det företagsekonomiska fältet. Vi anser även att kritik kan riktas mot Kotler et al, vars teorier kan appliceras på alla verksamheter, vilket bidrar till att de kan ses som allmängiltiga. Trots detta har vi valt att ta del av dessa teorier och bemött dem genom att komplettera med andra författares teorier. Som vi nämnde i problemdiskussionen är litteraturen och forskningen kring ”seasonality in tourism” begränsad. Detta har bidragit till att vi företrädevis har tagit del av Baum och Lundtorps teorier inom detta område.

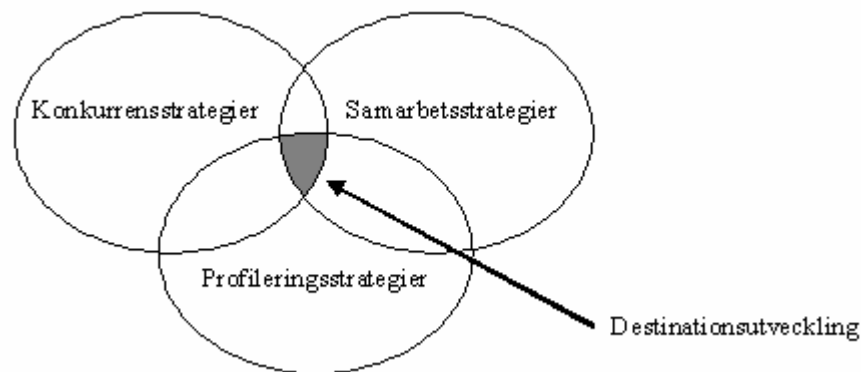
### 3. Teoretiska utgångspunkter

---

*I detta kapitel redovisar vi våra teoretiska utgångspunkter vilka härstammar från ett tvärvetenskapligt fält. Dessa innefattar ett konkurrensperspektiv, profileringsperspektiv och ett samarbetsperspektiv. I skärningspunkten mellan dessa urskiljs ett destinationsutvecklingsperspektiv.*

---

De teoretiska utgångspunkter vi valt att lägga fokus på i uppsatsen härstammar från ett tvärvetenskapligt fält. Detta fält kombinerar konkurrensstrategier, profileringsstrategier och samarbetsstrategier. För att illustrera sambandet mellan dessa och visa vilket teoretiskt fokus vår uppsats har väljer vi att belysa detta i nedanstående modell. Av denna modell framgår det att vår teoretiska utgångspunkt, destinationsutveckling, ligger i skärningspunkten mellan dessa tre teoretiska ansatser.



Figur 2: Modell som beskriver uppsatsens teorifält

#### 3.1 Destinationsutveckling

Destinationsutveckling fungerar som en huvudteori för vår uppsats. Inom detta område har olika författare bidragit med forskning. För att gå djupare in på fenomenet har vi valt att problematisera destinationsutveckling och göra en fördjupning med hjälp av olika författares teorier kring "seasonality in tourism", profilering, konkurrensstrategier och nätverksstrategier. I detta avsnitt väljer vi inledningsvis att ge en allmän förklaring av destinationsutveckling.

##### 3.1.1 Vad innebär destinationsutveckling?

*Destination* och *destinationsutveckling* är centrala begrepp i turismutvecklingssammanhang. När vi talar om en turistdestination som ett begrepp är det



en rumslig bestämd plats där det finns en koncentrerad produktion av varor och tjänster som riktar sig mot turister.<sup>15</sup> Dessa varor och tjänster utgör en *turistprodukt* som är okonventionell och involverar flera varor, tjänster och leverantörer.<sup>16</sup> En turistdestination beskrivs vidare som en plats där det finns en identitet som besökaren känner igen. Identiteten beskrivs ofta i geografiska termer som en stad eller landsbygd.<sup>17</sup> När vi i fortsättningen talar om en turistdestination, väljer vi att likna denna med en turistprodukt, då en destination till stor del består av varor, tjänster och leverantörer. Vidare definieras destinationsbegreppet som ”dit turisten beger sig”. Med destinationsutveckling menas i detta sammanhang en utveckling av en ords eller en regions attraktivitet som turistmål.

Det finns två varianter av destinationsutveckling, *organisk* respektive *organiserad*. De destinationer som mer eller mindre marknadsförs spontant och genom marknadskrafternas påverkan, beskrivs som organisk destinationsutveckling. Organiserad destinationsutveckling är däremot en medveten utveckling som baseras på strategiska överväganden. Det finns en fara för de destinationer som inte har en organiserad destinationsutveckling då konkurrensen från de destinationer som medvetet har detta kan bli stor.<sup>18</sup>

I nästa avsnitt behandlas profileringsstrategier som belyser hur en destination kan framhäva sig med hjälp av dess profil, identitet och image samt med hjälp av dess attraktioner och sevärdheter. Denna teoretiska utgångspunkt ingår i den modell som behandlar uppsatsen teorifält (se figur 2).

### 3.1.2 En destinations profilering

De tre hörnstenarna som hänger samman i ett företags profilering är dess *profil*, *identitet* och *image*. För att företag ska kunna profilerna sig på ett bra sätt krävs det att de är medvetna om vem de är och hur de uppfattas av andra för att de ska kunna sända ut rätt signaler till omvärlden. Nedan ges en kort förklaring av de tre hörnstenarna.

- *Profil*: Den bild företaget vill förmedla av sig själv till sin omvärld och marknad.
- *Identitet*: Den helhetsbild företaget uppfattar och förmedlar om sig själv.
- *Image*: Den uppfattning och bild som marknaden och omvärlden har av företaget.<sup>19</sup>

---

<sup>15</sup> von Friedrichs Grängsjö 2003: 32

<sup>16</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 21

<sup>17</sup> Rosenberg & Wahlberg 2004: 5

<sup>18</sup> Ibid. 5

<sup>19</sup> Larsson 2001: 99

Om ett företags profil är genuin och genomsyrar hela företaget, överensstämmer den med företagets identitet. Om den däremot brister kommer detta att leda till en missvisande image.<sup>20</sup> Förutom i företagssammanhang, är dessa hörnstenar även viktiga i destinationsutvecklingssammanhang. Som en del i en destinations profil ingår dess varumärke. Meningen är att varumärket ska kommunicera en enhetlig och attraktiv image av destinationen. På så vis får turister en enhetlig, konsekvent och betydelsefull känsla av platsen.<sup>21</sup> Destinationen kan med hjälp av dess profilering framhäva sig gentemot andra platser varvid *identiteten* är en nyckelfaktor för att destinationen ska kunna bli framgångsrik på ett konkurrenskraftigt sätt.<sup>22</sup> En del av en destinations identitet är dess lokala personlighet. Den lokala personligheten är i sin tur en kombination av destinationens kulturarv, geografi och ekonomi. Landry menar att städer som har traditioner, historia och symboler bildar fördelar gentemot andra städer då de kan arbeta med att framhäva sina unika särskiljande drag.<sup>23</sup> En annan teoretiker menar att det finns ett direkt samband mellan positiv platsidentitet och bra platsmarknadsföring, och att en destination med positiv identitet kan öka turismen och göra platsen till en turistdestination för lokala människor, samtidigt som ekonomisk förnyelse främjas.<sup>24</sup>

Enligt Kotler kan en destinations *image* definieras som: "*the sum of beliefs, ideas, and impressions that a people have of a place.*"<sup>25</sup> En destinations image är kopplad till dess atmosfär och turister reser framförallt till platser för att konsumera dess atmosfär.<sup>26</sup> Image är således ett redskap som en destination kan framhäva för att bli attraktiv. Platser som har en tydlig image marknadsför sig själv och städer som redan har en positiv image, bör arbeta med att förstärka och leverera den till rätt målgrupp. En del platser kan dra nytta av större företags eller branschens positiva image som är lokaliserade på destinationen.<sup>27</sup>

För att undvika svag image framhäver Kotler et al vikten av tydliga marknadsföringsstrategier med tydliga budskap och strategiskt ledarskap. I samband med marknadsföringen av en destinations image krävs en undersökning av hur invånare, besökare, interna och externa företag uppfattar destinationen. En dålig image är inte lätt att förändra eller utveckla och det kan ta lång tid att skapa eller att bygga upp en ny image.<sup>28</sup>

---

<sup>20</sup> Larsson 2001: 98

<sup>21</sup> Ooi Can-Seng 2004: 110 ff.

<sup>22</sup> Murray 2001: 6 ff.

<sup>23</sup> Landry 2000: 118 ff.

<sup>24</sup> Murray 2001: 10 ff.

<sup>25</sup> Kotler et al I von Friedrichs Grängsjö 2001: 24

<sup>26</sup> von Friedrichs Grängsjö I Larson (red.): 2003: 146

<sup>27</sup> Kotler et al 1999: 52

<sup>28</sup> Ibid. 54 ff.

Olika författare menar att en destinations image kan relateras till olika evenemang som skapas på en plats. Hall menar att evenemang ses som moderna medel för att framhäva destinationer. Burns utvecklar resonemanget och menar att det allt oftare finns städer vars image baseras på de evenemang som anordnas i staden och inte på dess naturliga eller fysiska faktorer.<sup>29</sup>

Efter detta avsnitt har vi visat på betydelsen av en destinations profilering och beskrivit de hörnstenar som ingår i denna med dess kopplingar till destinationsutveckling. I nästa avsnitt kommer vi att redogöra för de element som ingår i en attraktiv destination.

### 3.1.3 En destinations attraktivitet

För att en destination ska vara attraktiv bör den kunna erbjuda attraktioner och sevärdheter som attraherar besökarna till platsen. En attraktion är en dragningskraft som lockar turister att resa till en speciell plats.<sup>30</sup> En sevärdhet är en del av en attraktion och uppvisar något konkret och kan ses som en turistisk föreställning. Attraktioner kan vara naturliga som exempelvis landskap eller klimat, kulturella som traditioner eller arkitektur, sociala eller konstruerade som exempelvis nöjesparker.<sup>31</sup> Kotler et al. menar att destinationer med naturliga attraktioner som utmärkande landskapsomgivningar eller historiska byggnader har en naturlig dragkraft till att locka besökare till en plats. Vidare poängterar Kotler vikten av stadskärnors attraktivitet med naturliga mötesplatser som gågator, caféer och shoppingstråk (jfr Törnqvist 2004: 58). Om det inte finns naturliga attraktioner på en destination, är en möjlighet att skapa nya attraktioner med hjälp av utställningscentrum eller mötesplatser. Kotler et al. skriver att en del platser inte är medvetna om hur de kan vända destinationens attraktioner till sina konkurrensfördelar. Detta resulterar i att dessa destinationer blir anonyma utan en effektiv image.<sup>32</sup>

Även andra författare har skrivit om kriterier för att en destination ska kunna bli attraktiv. Quilly menar att det finns fyra områden som styrker en stads attraktivitet; flaggskepp, miljö- och infrastruktur, estetik samt service med tillgång till konsumtion dygnet runt.<sup>33</sup> I likhet med detta beskriver Smith att det krävs faktorer som boende, matservice, eventuella gästhamnar, shopping och underhållning för att vara en attraktiv destination<sup>34</sup> (jfr Kotler et al 1999: 126).

---

<sup>29</sup> Hall & Burn I Richards & Wilsson 2004: 1935

<sup>30</sup> Kotler et al 1999: 55

<sup>31</sup> Smith I von Friedrichs Grängsjö 2001: 23

<sup>32</sup> Kotler et al 1999: 52 ff.

<sup>33</sup> Quilly 1999: 189

<sup>34</sup> Smith I von Friedrichs Grängsjö 2001: 23

Kulturgeografen Landry har en annan syn på vad som skapar en attraktiv destination och menar att en plats med kulturella och kreativa resurser är unik och kan differentiera sig från andra platser<sup>35</sup> (jfr Murray 2001: 82). Kulturella resurser inkluderar historiska, industriella och konstnärliga kulturarv, arkitektur och storstadsmässiga landskap, vilka kan användas för att utöka en stads möjligheter<sup>36</sup> (jfr Törnqvist 2004: 54). Enligt Törnqvist är människor med unik kompetens och kreativ förmåga den främsta förutsättningen för förnyelse och belyser vikten av kompetens och kunskapstradition som en källa till en kreativ stad.<sup>37</sup> Kulturella resurser kan omvandlas till ekonomiska fördelar, exempelvis kan traditioner av lärande och debatt användas för att marknadsföra en stad som en mötesplats för konferenser.<sup>38</sup>

Den syn Landry förespråkar när det gäller kriterier för en attraktiv stad där kreativitet ingår, har till viss del betydelse för denna uppsats, vilket kan hänföras till vår fallstudie Lund. Vi vet redan idag att Lund har en kunskapstradition som kan relateras till universitetets existens vilket visar på stadens kreativa resurser. Fallstudien i relation till Landrys teorier kommer att beröras längre fram i uppsatsen.

Då efterfrågan till platser inte är konstant, utan varierar beroende på vad turisten söker, kommer vi i nästa kapitel att redogöra för den andra teoretiska utgångspunkten i uppsatsen som berör säsongsvariationer i turism. Säsongsvariationer i turism drabbar besökare, invånare och olika aktörer på en destination som är verksamma inom turistindustrin.<sup>39</sup> Denna utgångspunkt är bakgrunden till vårt huvudsakliga problemområde och med detta avsnitt väljer vi att medvetet fördjupa oss och välja inriktning inom destinationsutvecklingsområdet.

### **3.2 Säsongsvariationer inom turism**

För att läsaren ska få en tydlig bild och förståelse av säsongsvariationer i turism väljer vi att översätta ”seasonality” med den svenska översättningen *säsongsvariationer*.<sup>40</sup> I litteraturen påträffas olika definitioner på begreppet säsongsvariationer och enligt Hylleberg är innebörden:

---

<sup>35</sup> Landry I Murray 2001: 82 ff.

<sup>36</sup> Landry 2000: 8 ff.

<sup>37</sup> Törnqvist 2004: 50

<sup>38</sup> Landry 2000: 6 ff.

<sup>39</sup> Butler I Baum & Lundtorp 1994: 14 ff.

<sup>40</sup> Författarnas egen översättning

*”/.../ A systematic although not necessarily regular intra-year movement caused by the changes of the weather, the calendar and timing of decisions /.../ made by the agents of the economy. These decisions are influenced by endowments, the expectations and preferences of the agents /.../ ”<sup>41</sup>*

Vidare definierar Butler begreppet som:

*”A temporal imbalance in the phenomenon of tourism, which may be expressed in terms of dimensions of such elements as numbers of visitors, expenditure of visitors, traffic on highways and other forms of transportation, employment and admissions to attractions”<sup>42</sup>*

Butlers definition får stöd av Getz och Nilsson som menar att säsongsvariationer i turism är ett resultat av variationer i turismvolymen över kalenderåret och skiljer sig från långsiktiga affärscykler och kortsiktiga förändringar relaterade till dagliga resmönster.<sup>43</sup> Vi ser att dessa definitioner innehåller viktiga delar, men väljer att utifrån dessa, utforma en egen definition av säsongsvariationer. Vi menar att säsongsvariationer kan hänföras till väderförhållanden, semesterperioder och skollov, som ger konsekvenser för destinationer i form av skiftande invånar- och besöksantal.

Säsongindelning är en del av säsongsvariationer, där forskare och forskningsinstitut har olika syn på en sådan indelning. Enligt en rapport från turismforskningsinstitutet ETOUR<sup>44</sup> delas året in i sommar- och vinterhalvår. Sommarhalvåret sträcker sig från maj till oktober och vinterhalvåret från november till april.<sup>45</sup> En annan syn på säsongindelning har Butler som redogör för en indelning utifrån; single-peak, two-peak och non-peak. Single-peak inträffar när efterfrågan är som störst och när en destination har som mest att erbjuda. Two-peak infaller på de destinationer där det finns två säsonger, en sommarsäsong och en vintersäsong, medan non-peak förekommer på destinationer där det finns en jämn tillströmning av besökare under året.<sup>46</sup>

Eftersom säsongsvariationer förändras med hänsyn till den relativa platsen på en destination, inom ett land eller en region bör fenomenet analyseras utifrån tre nivåer; nationell, regional och kommunal nivå. I denna uppsats har vi valt att studera fenomenet säsongsvariationer utifrån en kommunal nivå. WTO<sup>47</sup> förklarar att turistdestinationer som stöds av stora stadscentra som har hög aktivitet, ofta har en mer kontinuerlig verksamhet

---

<sup>41</sup> Sörensen I Baum & Lundtorp 2001: 76

<sup>42</sup> Butler I Baum & Lundtorp, 2001: 5

<sup>43</sup> Getz & Nilsson 2004: 18

<sup>44</sup> ETOUR= European Tourism Research Institute

<sup>45</sup> Nordin et al 2003: 1 ff.

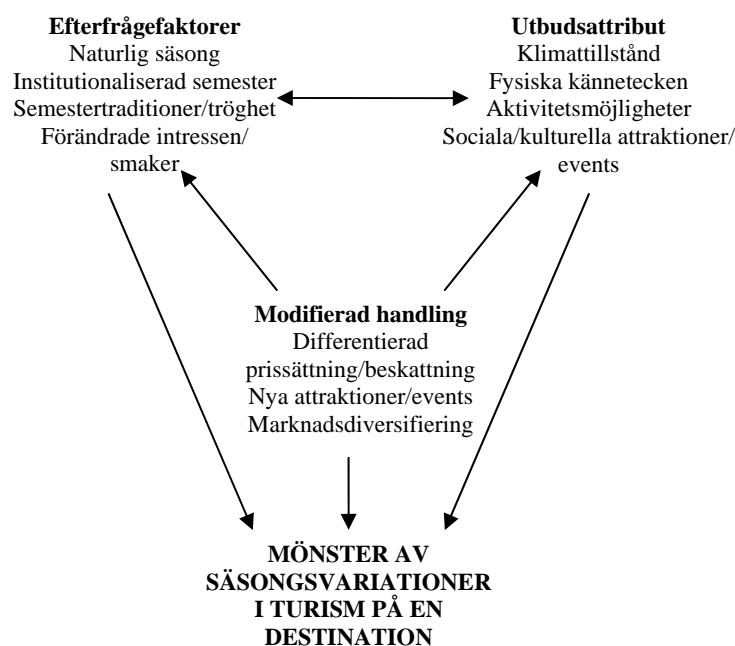
<sup>46</sup> Butler I Baum & Lundtorp 2001: 8-9

<sup>47</sup> WTO= World Tourism Organization

över hela året på grund av att de har en mer differentierad efterfrågan. Detta betyder enligt WTO att: *”the most specialised destinations are usually the most seasonal.”*<sup>48</sup> Detta resonemang bekräftas av Butler som menar att avlägsna destinationer upplever säsongvariationer i större utsträckning än mer centralt lokaliserade destinationer. Detta har att göra med att platser som är avlägset lokaliserade är svåra att nå och endast är attraktiva under begränsade tider på året.<sup>49</sup> Detta gör att hanteringen av säsongvariationer är mer svårhanterlig, vilket leder till att dessa destinationer fokuserar på förlängning av säsong istället för att skapa turistverksamhet året runt.<sup>50</sup> Oavsett hur attraktiv en destination är, kan den drabbas av säsongvariationer. I nästa avsnitt kommer vi att redogöra för orsaker till varför säsongvariationer uppkommer.

### 3.2.1 Orsaker till säsongvariationer

Det finns olika orsaker som kan hållas ansvariga för skapandet av säsongvariationer. I figur 3 beskrivs interaktionen mellan drivkrafterna som bestämmer de naturliga och institutionaliserade elementen av säsongvariationer i turism. Efterfrågefaktorer och utbudsattribut skapar och påverkar mönster av säsongvariationer. Genom att offentliga och privata aktörer modifierar handling, kan dessa mönster påverkas.<sup>51</sup>



Figur 3: Säsongvariationer och dess påverkansfaktorer<sup>52</sup>

<sup>48</sup> Butler I Baum & Lundtorp 1994: 14 ff.

<sup>49</sup> Ibid. 16 ff.

<sup>50</sup> Baum & Lundtorp 1999: 3

<sup>51</sup> Se Figur 3

<sup>52</sup> Butler I Baum & Lundtorp 1994: 9 (Egen översättning)

Butler redogör för två olika fenomen gällande säsongsvariationer; ”*naturlig*” och ”*institutionell*”. Naturliga säsongsvariationer har med klimat och väder att göra, varvid klimatet är den främsta anledningen till varför människor väljer att resa under en viss säsong.<sup>53</sup> Generellt sett innebär detta att naturliga säsongsvariationer och effekten av dessa ökar med avståndet från ekvatorn och påträffas främst på avlägsna destinationer.<sup>54</sup>

Institutionella säsongsvariationer skapas av handling och politik och är därmed ett resultat av mänskliga beslut. Den inkluderar och kombinerar religiösa, kulturella, etniska och sociala faktorer, exempelvis industrisemester, skollov och helgdagar.<sup>55</sup> Normalt sett refererar denna typ av säsongsvariationer till traditionella och lagstiftade aktiviteter och är mer utbredd och mindre förutsägbar än de naturliga säsongsvariationerna.<sup>56</sup> Förutom ovanstående faktorer är mode och socialt tryck orsaker till säsongsvariationer i turism. Detta innebär att valet av destinationer exempelvis påverkas av rådande mode och trender.<sup>57</sup> Även sociala faktorer som besök och deltagande på olika events samt tröghet och traditioner är orsaker till säsongsvariationer. Ett exempel på detta är skolledighet eller att många människor tar semester under högsäsong för att de alltid har gjort så.<sup>58</sup> Tröghet och traditioner skapar en säsongsbetonad stielhet med avseende på semestermonster.<sup>59</sup> I nästa avsnitt beskrivs de positiva och negativa effekter som säsongsvariationer för med sig.

### 3.2.2 Effekter av säsongsvariationer

Säsongsvariationer ses ofta som ett problem för turistindustrin eftersom turistverksamhetens tillväxt och lönsamhet påtagligt begränsas av säsongsvariationer.<sup>60</sup> Effekterna är av betydelse för de politiker i den privata och offentliga sektorn som intresserar sig för turism. Säsongsvariationer påverkar aspekter som exempelvis; *marknadsföring* vilket inkluderar paketering, distribution, prissättning; *arbetsmarknaden* som innefattar arbetskvalitet, kunskapsstillgänglighet och hållbarhet i anställningar; *affärsfinansiering* som inkluderar kassaflöde, prissättning, attraktiva investeringar samt intressenter som innefattar leverantörer och mellanhänder.<sup>61</sup> Effekterna gällande säsongsvariationer i turism kan vidare delas in i negativa och positiva effekter. Bland *negativa effekter*, är problem i ekonomiska termer av väsentlig betydelse och orsakas bland

---

<sup>53</sup> Hinch et al I Baum & Lundtorp 1994: 178

<sup>54</sup> Butler I Baum & Lundtorp 1994: 6

<sup>55</sup> Baum & Lundtorp 1999: 2

<sup>56</sup> Ibid. 2

<sup>57</sup> Baum & Lundtorp 1999: 2

<sup>58</sup> Butler I Baum & Lundtorp 1994: 7

<sup>59</sup> Baum & Lundtorp 1999: 2

<sup>60</sup> Butler I Baum & Lundtorp 1994: 5 ff.

<sup>61</sup> Baum & Lundtorp 1999: 1

annat av svårigheter att utnyttja resurser fullt ut samt svårigheter att få tillgång till kapital och att attrahera inhemska investerare och långgivare.<sup>62</sup> I nedanstående figur sammanfattas de viktigaste negativa effekterna som säsongsvariationer i turism för med sig.

- Hög arbetslöshet under lågsäsong/Svårt för arbetsgivare att rekrytera och behålla heltidspersonal
- Svårighet att bevara service- och produktkvalitet i frånvaro av långtidsanställda
- Svårighet att generera ett helt års intäkter under en kort period
- Prisurholkning under högsäsong
- Underutnyttjande av kapitaltillgångar
- Minskad service och stängda verksamheter under lågsäsong

Figur 4: Negativa effekter av säsongsvariationer<sup>63</sup>

Olika författare menar att säsongsvariationer inom turism även kan föra med sig *positiva effekter*. Flognfeldt menar att säsongsvariationer ger möjligheter för destinationer med ett starkt näringsliv, särskilt där deras ekonomi balanserar turism vid sidan av andra aktiviteter. Vidare anser författaren att perioder av liten efterfrågan kan ha en direkt återhämtning och därmed ger fördelar för den naturliga och sociokulturella miljön<sup>64</sup> (jfr. Butler i Baum & Lundtorp 1994: 12). Andra författare menar att destinationer och inhemska invånare kan dra nytta av lågsäsong då det ges möjlighet att återhämta sig samtidigt som infrastrukturen kan repareras eller förbättras.<sup>65</sup> I nästa avsnitt kommer vi att beskriva olika författares syn på hur säsongsvariationer kan hanteras.

### 3.2.3 Hantering av säsongsvariationer

För att hantera säsongsvariationer krävs en förståelse och hjälp från kommuner, beslutsfattare och turismutvecklare. Samtidigt är det viktigt att både privata och offentliga aktörer samarbetar för att kunna lösa de problem som säsongsvariationer uppvisar. Genom en *bra marknadsföring* som framhäver destinationens möjligheter under hela året kan besökare som inte berörs av de institutionella faktorerna lockas att förlägga semestern under en annan säsong än högsäsong.<sup>66</sup> Witt et al. menar att det finns fyra huvudsakliga

<sup>62</sup> Getz & Nilsson 2004: 19

<sup>63</sup> Egen modell efter Baum & Lundtorp 1999: 2

<sup>64</sup> Flognfeldt i Baum & Lundtorp 1999: 2

<sup>65</sup> Twining-Ward & Twining-Ward i Getz & Nilsson 2004: 19

<sup>66</sup> Butler i Baum & Lundtorp 2001: 2 ff.



strategier för att hantera säsongsvariationer, vilka innefattar *förändring av produktutbudet, marknadsdiversifiering, differentierad prissättning och uppmuntran till flexibla ledigheter*.<sup>67</sup> Liknande strategier förespråkar även Butler då han skriver att förslag till hantering av säsongsvariationer är att förlänga huvudsäsongen, etablera ytterligare säsonger, diversifiera marknader, använda differentierade pris- och skattincitament, uppmuntra inhemsk turism i lågsäsong och tillhandahålla lågsäsongattraktioner såsom festivaler och konferenser. Ett annat sätt är att destinationer fokuserar på avkastning snarare än på volym.<sup>68</sup> Under lågsäsong är en strategi att ge kunder extra värde i form av exempelvis god service och överraskningar.<sup>69</sup> Genom att under högsäsong upplysa befintliga kunder om dessa tillägg, kan de lockas att återkomma under lågsäsong.<sup>70</sup> Lundtorp menar dock att detta inte är en tillräcklig målsättning eftersom besökare under lågsäsong tillhör ett annat turistsegment.<sup>71</sup> Kotler et al menar att ett *aktivt främjande av en destinations resurser* är viktig del i hanteringen av säsongsvariationer. Genom att strategiskt marknadsföra resurserna och arbeta med en planeringsprocess, blir destinationen konkurrenskraftig gentemot andra destinationer<sup>72</sup> (jfr. Lundtorp et al I Getz & Nilsson 2004: 19). Ett företag som arbetar med detta är Göteborg & Co, vars uppgift är att strategiskt marknadsföra Göteborg som destination.<sup>73</sup>

Det finns många verksamheter som försöker minska säsongsvariationer på fel sätt. När verksamheter har stor efterfrågan och tillväxt under högsäsong, minskar ofta deras försök att förbättra balansen under lågsäsong.<sup>74</sup> Trots olika strategier om hur destinationer kan motverka säsongsvariationer, menar Flognfeldt att en del destinationer kommer att tvingas leva med problemen. Han skriver att en lösning är att: *“fit different types of tourism production into the seasonal patterns of other production activities, including an adjustment of some public services.”*<sup>75</sup> Detta visar vikten av att kombinera olika turistprodukter, samtidigt som anpassning till allmän service bör ske. Efter att ha redogjort för orsaker, effekter och hanteringsstrategier av säsongsvariationer (differentierad prissättning, marknadsdiversifiering, nya attraktioner etcetera), kommer vi i nästa kapitel att belysa konkurrensstrategier utifrån ett destinationsperspektiv. Vi ser att dessa strategier

---

<sup>67</sup> Witt et al I Baum & Lundtorp 2001: 154

<sup>68</sup> Getz & Nilsson 2004: 19

<sup>69</sup> Butler I Baum & Lundtorp 2001: 12 ff.

<sup>70</sup> Jeffrey & Barden I Baum & Lundtorp 2001: 138

<sup>71</sup> Lundtorp I Getz & Nilsson 2004: 19

<sup>72</sup> Kotler et al. 1999: 106

<sup>73</sup> www.goteborg.com

<sup>74</sup> Butler I Getz & Nilsson 2004: 19

<sup>75</sup> Flognfeldt I Getz & Nilsson 2004: 19

kan leda till en hantering av säsongsvariationer. Konkurrensstrategier är en av de teoretiska utgångspunkterna som ingår i den modell som behandlar uppsatsens teorifält (se figur 2).

### 3.3 Konkurrensstrategier

I detta kapitel kommer vi att behandla olika konkurrensstrategier såsom segmentering, differentiering och positionering. Dessa strategier kan företag använda för att skapa konkurrenskraftiga fördelar gentemot andra företag.<sup>76</sup> Trots att dessa strategier är redskap för hur företag kan segmentera marknaden, differentiera och positionera sig, väljer vi att framhäva dessa teorier, då vi finner att de även är viktiga utifrån ett destinationsperspektiv. Då teorierna utgår från att gälla företag kommer vi att redogöra för dem på detta vis, ge exempel från ett turismsammanhang, för att senare i empirin sätta in dem i ett destinationsperspektiv.

#### 3.3.1 Segmentering

Genom att dela in marknaden i olika segment och därefter analysera dessa kan ett företag lokalisera den målgrupp som kan vara mest attraktiv av deras produkt- eller tjänsteutbud. (jfr Libai et al 2002: 74). Idealiskt vore att utforma enskilda marknadsföringsprogram för varje kund, men då total segmentering är kostsamt, är det vanligt att kunder delas in i olika kategorier med gemensamma behov och önsknings.<sup>77</sup> Detta görs i syfte att generera nya och behålla befintliga kunder på ett lönsamt sätt.<sup>78</sup> De vanligaste metoderna att segmentera marknaden är utifrån geografiska, demografiska, beteendemässiga och psykografiska aspekter.<sup>79</sup> I tabell 1 framgår vilka variabler som ingår under respektive segment.

<b>Geografisk segmentering</b>	<b>Demografisk segmentering</b>	<b>Beteendemässig segmentering</b>	<b>Psykografisk Segmentering</b>
Världsdelar	Ålder	Värderingar	Social grupp
Regioner	Etnisk tillhörighet	Attityd	Livsstil
Länder	Kön	Kunskap	Personlighet
Stater	Livscykelstadium	Köpmönster	
Städer	Utbildning	Lojalitet	
	Yrke	Inställning	
	Inkomst	Kännedom	
	Religion	Nyttjande	
	Familjestatus		

Tabell 1: Segmenteringsvariabler<sup>80</sup>

<sup>76</sup> Porter 1995: 26 ff.

<sup>77</sup> Kotler et al 2003: 264 ff.

<sup>78</sup> Libai et al: 2002: 74

<sup>79</sup> Kotler et al 2003: 265 ff.

<sup>80</sup> Ibid. 260 ff.

De mest populära anledningarna för att segmentera kundgrupper är utefter de demografiska faktorerna, vilket beror på att kunders behov och önskningsar enkelt kan kopplas samman med demografiska variabler. Variablerna består i en uppdelning av marknaden såsom exempelvis ålder, kön, inkomst, utbildning och nationalitet.<sup>81</sup>

Det förekommer dock kritik mot de demografiska segmenten då de anses ge enkelspåriga och ensidiga resultat. Under senare år använder allt fler företag segment som är baserade på kundernas köpbeteende och lojalitet.<sup>82</sup> Kotler et al menar att den segmentering som bottnar i det verkliga beteendet ger det bästa utgångsläget för att utveckla marknadssegment. Människor inom de geografiska, demografiska och beteendeariktade segmenten kan ha olika psykografiska profiler.<sup>83</sup> Detta kan även relateras till säsongsvariationer då de olika segmenten med dess variabler, bidrar till att det finns säsongsvariationer. Ett exempel på detta menar vi är att den geografiska segmenteringen, där olika länders semestermönster bidrar till säsongsvariationer. I ett turistsammanhang kan destinationer segmentera marknaden utifrån olika variabler vilket även bidrar till säsongsvariationer. En turistdestination som exempelvis tennismetropolen Båstad kan segmentera marknaden efter psykografiska aspekter genom att tillgodose människors behov av tennis, samtidigt som detta bidrar till institutionella säsongsvariationer, då den årliga tennisveckan äger rum under juli månad.<sup>84</sup> Efter att ha redogjort för marknadssegmentering och dess koppling till säsongsvariationer, belyses i nästa avsnitt hur ett företag kan differentiera sig för att vara konkurrenskraftig på marknaden.

### 3.3.2 Differentiering

I detta kapitel kommer vi att studera differentiering som är ett strategiarbete som behandlar hur företag ska kunna skapa, utnyttja och upprätthålla konkurrensfördelar. För att kunna vara lönsamma på lång sikt, är ett företag beroende av dess relativa fördelar jämfört med konkurrenterna.<sup>85</sup> Det finns tre olika typstrategier för att kunna skapa dessa fördelar; lågkostnadsstrategi, differentieringsstrategi och fokusering, som även benämns generiska strategier<sup>86</sup> (se Figur 4).

---

<sup>81</sup> Kotler et al 2003: 265 ff.

<sup>82</sup> Lee & Park 2005: 146

<sup>83</sup> Kotler et al 2003: 272 ff.

<sup>84</sup> [www.swedishopen.org](http://www.swedishopen.org)

<sup>85</sup> Skärvad & Olsson 2000: 386

<sup>86</sup> Porter 1995: 53

## STRATEGISK FÖRDEL

		Unika fördelar enligt kunden	Lågkostnadsposition
		STRATEGISK MÅLGRUPP	Hela branschen
	Särskilt segment	FOKUSERING	

Figur 4: Tre basstrategier<sup>87</sup>

Vid en *lågkostnadsstrategi* försöker företaget uppnå konkurrensfördelar genom att med lägre kostnader kunna erbjuda lägre priser, vilket bidrar till att företag inte drar nytta av att segmentera marknaden, utan istället fokuserar på likheterna framför skillnaderna hos de enskilda segmenten.<sup>88</sup> Denna strategi är mest förekommande där det finns ett homogent produktutbud och där marknaden är homogen.<sup>89</sup> Exempel på företag i turismsammanhang är charterbranschen, som erbjuder standardiserade paketresor riktade till den stora massan.

Vid en *differentieringsstrategi* försöker företaget erbjuda kunden produkter med unika egenskaper och värden som inte konkurrenterna klarar av. Detta innebär att företaget väljer att erbjuda ett differentierat utbud till varje segment.<sup>90</sup> Företag som erbjuder äventyrsresor i turismbranschen utgör i detta sammanhang exempel på företag som satsar på differentieringsstrategier.

*Fokusering* syftar på att koncentrera marknaden till en specifik kundgrupp, produktlinje eller geografiskt område för att nå konkurrensfördelar genom låg kostnad och/eller differentiering.<sup>91</sup> Denna strategi är vanligt förekommande i företag med begränsade resurser.<sup>92</sup> Ett exempel på företag med fokusering i turismbranschen är ishotellet i Jukkasjärvi. Vilken strategi ett företag väljer beror på vilka krav strategin ställer i förhållande till företagets resurser.<sup>93</sup> Porter menar att företag som satsar på mer än en av

<sup>87</sup> Porter 1995: 56

<sup>88</sup> Skärvad & Olsson 2000: 386

<sup>89</sup> Kotler et al 2003: 279

<sup>90</sup> Ibid. 281

<sup>91</sup> Porter 1995: 56

<sup>92</sup> Kotler et al 2003: 281

<sup>93</sup> Porter 1995: 52

strategierna riskerar att bli ”stuck in the middle”. Detta resulterar oftast i en dålig strategisk situation vilket i sin tur innebär en dålig vinst för företaget. Antingen förlorar företaget den stora volymen av lågkostnadskunder eller förlorar de kunder som söker det differentierade utbudet.<sup>94</sup> Dessa typstrategier kan även relateras till säsongvariationer, då företag verksamma inom turistbranschen, kan ha olika strategier beroende på säsong. Tillsammans bildar dessa företag en destination, vilket bidrar till att strategierna blir svåra att applicera, eftersom företagen troligtvis differentierar sig på olika vis. I nästa avsnitt kommer vi att redogöra för hur en destination kan positionera sig, vilket kan ses som ett led i destinationsutveckling.

### 3.3.3 Positionering

För att studera en bransch och ett företags konkurrenskraftiga styrka och lönsamhet, utformas ofta en branschanalys. Målet med denna analys är att finna en position i branschen utifrån de konkurrenskrafter som företaget bäst kan hävda sig med. Det finns fem konkurrenskrafter som bestämmer intensiteten och lönsamheten i branschen. Dessa är *konkurrens, kunder, leverantörer, substitut* och *nya aktörer*.<sup>95</sup>

Konkurrens mellan etablerade företag sker genom att skaffa sig en fördelaktig position. Kundernas kraft riktar in sig på deras förhandlingsstyrka gentemot branschen. Leverantörer kan visa sin förhandlingsstyrka genom att höja priser eller minska kvaliteten på levererade varor och tjänster. Alla företag i en bransch konkurrerar med branscher som producerar substitutprodukter. En sådan produkt innebär att se sig om efter produkter som kan utföra samma funktion som branschens produkter. Nyetableringar i en bransch leder till ny kapacitet, viljan att vinna marknadsandelar och betydelsefulla resurser. Detta kan medföra ett lägre pris eller högre kostnader vilket i sin tur bidrar till att lönsamheten minskas.<sup>96</sup>

När det gäller destinationer finns det ofta svårigheter att använda denna form av analysverktyg för att undersöka hur en destination positionerar sig. Detta kan härledas till att en turistdestination består av många olika aktörer. Varje aktör förfogar över en begränsad del av det som utgör turistens totala upplevda turistprodukt. Det är turisterna som väljer och sätter samman sin turistprodukt som inte endast består av en enda vara eller tjänst. Detta gör att turistprodukten involverar flera leverantörer vilket gör att de blir ömsesidigt beroende av varandra. Det är många företag som arbetar över gränsen mellan offentlig sektor och marknadsekonomi, vilket innebär att de både betjänar turister och

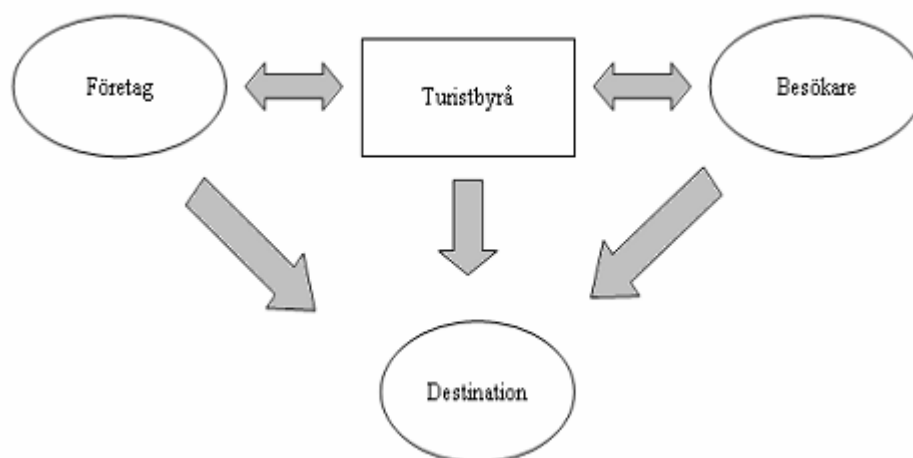
---

<sup>94</sup> Grant 2003: 248

<sup>95</sup> Ibid. 26 ff

<sup>96</sup> Ibid. 26 ff.

lokalbefolkning och därför är det svårt att klargöra vilka företag som är direkt beroende av turister.<sup>97</sup> För att visa hur en destination kan positionera sig, har vi utformat en egen modell som beskriver grundpelarna i en destinations positionering.



Figur 5: Element som utgör en turistdestination<sup>98</sup>

Modellen framhäver förhållandet mellan *företag* som både kan vara privata eller offentliga, *besökare* som kan både vara lokalbefolkning eller turister och *turistbyrån* som både kan vara en distributör mellan turisten och företaget, samtidigt som de kan vara samordnare mellan de olika företagen på destinationen. Dessa element ingår och blir en del av turistdestinationen. Som spindeln i det turistfrämjande nätet av aktörer står ofta turistorganisationen. Deras uppgift är bland annat att knyta samman de aktörer som finns på destinationen och fungerar som en distributör mellan de företag som verkar på denna och de turister som besöker den.<sup>99</sup>

Av litteraturen framgår det att om en aktör har de rätta resurserna, kan hon påverka och influera andra aktörer. Positionering är således nära sammanbundet med en organisations struktur, vilket bidrar till att förhållandet mellan aktörerna delvis påverkas av hur mycket makt en individuell aktör har. Företagets maktposition har betydelse för i vilken utsträckning företaget kan påverka sin omgivning.<sup>100</sup> Vilket av elementen som har den främsta positionen i turistdestinationen, beror på den roll de utger sig att ha. Offentliga aktörer har en stor inverkan på en destination då de är det framträdande organet som har beslutsfattande makt. Det bör dock framhävas att besökarnas makt har en betydelsefull roll, då de sätter samman och väljer ut vilka aktörer som ingår i destinationen samtidigt som de

<sup>97</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 17 ff.

<sup>98</sup> Egen modell

<sup>99</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 25

<sup>100</sup> Ibid. 48

kan välja att utebli från destinationen och resa någon annanstans.<sup>101</sup> Turistbyrån kan ses som det element i modellen med minst makt då de antingen tillgodoser besökaren eller är länken mellan företagen på destinationen.

Den modell (figur 5) som vi valt att utarbeta visar de element som ingår i en destinations positionering. För att detta ska kunna ske, måste elementen förstå betydelsen av att samarbeta, vilket kan ses som ett verktyg för att länka samman aktörer på en destination. I nästa avsnitt kommer vi att behandla samarbetsstrategier. Denna teoretiska utgångspunkt ingår i den modell som behandlar uppsatsen teorifält (se figur 2).

### **3.5 Samarbetsstrategier**

Då konkurrensen har blivit hårdare mellan turistdestinationer krävs det en integration av olika aktiviteter vilken handlar om en samverkan mellan olika självständiga företag och organisationer. Då turister blir allt mer välinformerade och kräsna, upplevs destinationen ofta som helhet där turistprodukten konsumeras. Med bakgrund mot detta är det viktigt hur företagen på en destination tillsammans skapar värde då turisten upplever det totala värdet av produkten som ett resultat av samverkan mellan olika aktörer.<sup>102</sup> För att stärka en destinations image bildas allt oftare samarbetskonstellationer inom turism.<sup>103</sup>

För att få en förståelse för det ämne som kommer att diskuteras, inleds detta kapitel med att förklara några nätverksbegrepp. Centralt inom nätverksteorin är begreppet relationer som beskriver den sociala kontakten mellan två aktörer. När relationerna blir många och komplexa utvecklas nätverk vilket således avser relationer mellan flera aktörer. Ett nätverk kan antingen vara personligt och beskriver då individers relationer till andra individer. I denna uppsats kommer vi dock att fokusera på verksamhetsnätverket, vilket beskriver verksamhetens relationer till varandra.<sup>104</sup>

#### **3.5.1 Samverkan och konkurrens**

Grundprincipen bakom modernt utvecklingstänkande är betydelsen av samverkan och nätverkande mellan dels myndigheter och andra organisationer på de orter som man vill utveckla, och dels mellan de olika organisationerna och individerna på orten. Genom samverkan samordnas olika organisationers resurser vilket kan leda till en effektivare projektverksamhet än om var och en av organisationerna skall försöka uppnå sina egna

---

<sup>101</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 22 ff.

<sup>102</sup> Ibid. 40

<sup>103</sup> Ashworth & Goodall 1990 I von Friedrichs Grängsjö 2001: 43

<sup>104</sup> Höpner I Nygaard & Bengtsson 2002: 221 ff.

mål.<sup>105</sup> Även Saxena delar detta synsätt och menar att om flera aktörer är involverade i att erbjuda turism, kan dessa tillsammans åstadkomma mer än summan av varje individuell aktör.<sup>106</sup> Samverkan mellan olika aktörer är därmed något som alla parter har nytta av. Ett exempel på ett affärsnätverk där syftet är att skapa möten för samverkan som ska leda till allianser, är Tankens Trädgård på Bjärehalvön, där medlemmarna representerar olika branscher. Tanken med nätverket är att uppmuntra och ta del av de kompetenser som de olika medlemmarna förfogar över.<sup>107</sup>

En annan syn på samverkan har Brandenburger och Nalebuff som har introducerat begreppet ”*co-opetition*” vilket är en sammanslagning av ”*cooperation*” och ”*competition*.”<sup>108</sup> I litteraturen framhävs det att *co-opetition* är den mest fördelaktiga relationen mellan aktörer i ett nätverk. Med detta menas att samarbete och konkurrens inte är varandras motpoler utan två olika dimensioner som är varandras förutsättningar.<sup>109</sup> Samtidigt som aktörerna har en konkurrensrelation, har de även en samarbetsrelation till varandra. Dessa två kan ses som drivkrafter för utvecklingen av en turistdestination. Enligt Bengtsson & Kock kan avståndet och konkurrensen mellan aktörerna skilja sig beroende på psykologiska och funktionella faktorer. Med psykologiska faktorer avses prestige stolthet och lojalitet, medan de funktionella faktorerna fokuserar på företagets verksamhet, vilken marknad de befinner sig i, hur produkterna ser ut och vilka målgrupper de vänder sig till.<sup>110</sup> Ett företags position har således betydelse för synen på samverkan och konkurrens.

### 3.5.2 Nätverksmodell

Utifrån ett nätverksteoretiskt perspektiv är ingen verksamhet isolerad från sin omvärld. Detta innebär att verksamheter alltid har relationer till andra verksamheter. Relationerna ger dessutom tillgång till olika resurser och aktiviteter som verksamheterna innehar. Grunden till nätverksteorins fokus på relationer grundar sig på en syn att marknader består av aktörer vilka innefattar personer eller verksamheter till vilka människor har relationer, grundade på tillit.<sup>111</sup> Enligt Axelsson kan en serviceproduktion beskrivas i termer av aktiviteter, aktörer och resurser.<sup>112</sup> Denna beskrivning stämmer väl överens med den

---

<sup>105</sup> Rosenberg & Wahlberg 2004: 5

<sup>106</sup> Saxena 2005: 279

<sup>107</sup> [www.tankenstradgard.se](http://www.tankenstradgard.se)

<sup>108</sup> Brandenburger & Nalebuff I Gummesson 1998: 59

<sup>109</sup> Mattsson & Lundgren I Gummesson 1998: 59

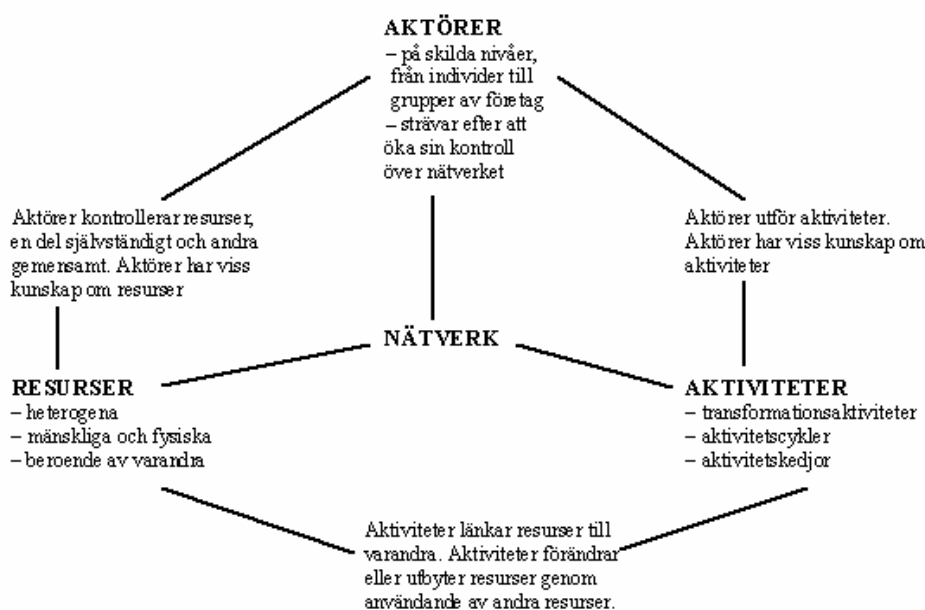
<sup>110</sup> Bengtsson & Kock 2000: 413 ff.

<sup>111</sup> Höpner I Nygaard & Bengtsson 2002: 217

<sup>112</sup> Axelsson 1998: 167



nätverksmodell (se figur 6) som Håkansson & Snehota har utarbetat. I denna modell analyseras ett nätverk utifrån de tre grundpelarna; *aktörer, resurser och aktiviteter*.<sup>113</sup> En *aktör* kan beskrivas som en enskild individ, ett företag eller en koncern och *resurser* är de som används av aktörer när de utför aktiviteter. Företag kan få tillgång till önskade resurser genom ägande, genom etablerade relationer till de aktörer som äger resurserna, eller genom att köpa dem på en marknad. Resurser kan delas in i materiella, immateriella och personella. Till kategorin materiella resurser räknas de som är fysiskt påtagliga, exempelvis utrustning, finansiella medel och råvaror. Immateriella resurser består av kunskaper, anseende och varumärke medan personella resurser består av medarbetare med olika förmågor och egenskaper. En *aktivitet* kan definieras som en sekvens av handlingar som är riktad mot ett visst syfte.<sup>114</sup> Tanken med modellen är att det finns olika aktörer som har kontroll över resurser och vilka utför aktiviteter av olika slag.<sup>115</sup> En aktör med mycket makt kan påverka utvecklingen av nätverket. Ju mer betydelsefull aktiviteten är, desto starkare position har aktören som utför aktiviteten.<sup>116</sup>



Figur 6: Nätverksmodellen<sup>117</sup>

Genom att analysera nätverk och samarbeten, ges en förståelse för vem som ingår i nätverket, vad som utförs och på vilket sätt de gör det. Grundpelarna i nätverket är relaterade till varandra och enligt detta synsätt är relationerna mellan dem centrala. Den

<sup>113</sup> Andersson & Snehota I Nygaard & Bengtsson 2002: 226

<sup>114</sup> Axelsson 1998: 168 ff.

<sup>115</sup> Ibid. 168

<sup>116</sup> Ibid. 47 ff.

<sup>117</sup> Håkansson 1987 I Axelsson 1998: 169

största fördelen med ett nätverkssynsätt är att kunna kombinera olika aktörer som har olika specialkunskaper vilket kan skapa mervärde för kunden och för aktörerna.<sup>118</sup> Detta gör också att företaget är beroende av andra företag på orten.<sup>119</sup> Även Saxena menar att samarbete och interaktion mellan företag ger möjligheter att skapa kunskap samtidigt som det kan skapa konkurrenskraftiga fördelar gentemot andra destinationer.<sup>120</sup> I ett destinationsutvecklingssammanhang visar denna nätverksmodell på en komplexitet och spänning som kan förekomma i ett nätverk mellan aktörer, resurser och aktiviteter. Detta synsätt belyser inte Porter i sina strategimodeller, då dessa inte fokuserar på komplexiteten och förhållandet mellan olika företag.

### 3.6 Summering av teoretiska utgångspunkter

I kapitel 3 har vi behandlat de teoretiska utgångspunkterna som är centrala i vår uppsats. I redovisningen av detta teorikapitel har vi utgått från den modell vi utarbetade i början av kapitel 3 som beskriver uppsatsens teorifält; profileringsstrategier, konkurrensstrategier och samarbetsstrategier. I skärningspunkten mellan dessa fält finns destinationsutveckling, varvid säsongsvariationer i turism och hanteringen av denna, är en fördjupning inom detta avsnitt.

I det avsnitt som berör *profileringsstrategier* har olika författares synsätt på hur en destination kan framhäva sig med hjälp av dess profil, image och identitet, lyfts fram. Centralt i detta avsnitt har också varit olika författares syn på hur en destination kan arbeta för att bli attraktiv, där attraktioner och sevärdheter har lyfts fram som de främsta hjälpmedlen för detta. När det gäller attraktioner har dessa kategoriserats som naturliga, kulturella, sociala och konstruerade där vissa attraktioner har större betydelse än andra för att locka till sig besökare. Kulturgeografen Landry har till skillnad från de andra författarna, förespråkat en annorlunda syn på hur en destination kan bli attraktiv. Hans fokus kan relateras till förhållandet mellan kreativitet och kultur och att en stad som har dessa resurser kan differentiera sig från andra platser.

I kapitlet som behandlar *säsongsvariationer i turism* har WTO: s, olika författares och vår egen definition av säsongsvariationer introducerats.<sup>121</sup> I detta kapitel behandlades även orsaker till säsongsvariationer med en indelning i naturliga och institutionella faktorer. När det gäller effekter av säsongsvariationer beskrevs olika författares syn på detta, med en

---

<sup>118</sup> Håkansson & Johansson 1989 I von Friedrichs Grängsjö 2001: 44

<sup>119</sup> Axelsson 1998: 164

<sup>120</sup> Saxena 2005: 280

<sup>121</sup> Främsta författarna inom "seasonality tourism" = Baum & Lundtorp och Butler

indelning av negativa och positiva effekter. De främsta negativa effekterna hänfördes till ekonomiska termer, medan de positiva effekterna relaterades till miljömässiga fördelar och destinationers möjligheter till återhämtning. Hantering av säsongsvariationer var en central del i detta avsnitt då den pekade på olika författare förslag till strategier för att komma runt problemet, vilka innefattar strategier såsom differentierad prissättning, marknadsdiversifiering, förändring av produktutbud, nya attraktioner, förlängning av säsong etcetera.

I kapitlet som berör *konkurrensstrategier*, framfördes strategier som segmentering, differentiering och positionering. I segmenteringsavsnittet illustrerades hur ett företag kan dra fördelar genom att dela in marknaden i olika segment, såsom geografiskt, demografiskt, beteendemässigt och psykografiskt. I differentieringsavsnittet definierades lågkostnadsstrategi, differentieringsstrategi och fokusering som tre typstrategier för att skapa konkurrensfördelar. I positioneringsavsnittet valde vi att rikta kritik mot Porters branschanalys som fokuserar på hur ett företag kan finna en position i branschen. Vi valde istället att utforma en egen modell som beskriver hur en destination positionerar sig. Elementen i denna modell består av företag, turistbyrå och besökare.

I *strategiavsnittet som berör samarbete*, har olika författare belyst vikten av att olika enskilda företag och organisationer på en destination samarbetar för att ta del av varandras resurser. Begreppet ”co-opetition” har lyfts fram för att beskriva hur aktörer både kan ha en konkurrens- och samarbetsrelation till varandra. Slutligen har Håkansson & Snehota nätverksmodell belysts, där de centrala komponenterna utgörs av aktörer, resurser och aktiviteter. Denna summering fungerar som en komihågtext som läsaren kan ha i tankarna när vi i nästa kapitel redovisar fallstudien och empirimaterialet.

## 4. Destinationsutveckling

---

*I detta kapitel redovisas fallstudien där vi introducerar Lund som destination samt de offentliga och privata aktörerna. Vidare redogörs empirimaterialet gällande respondenternas syn på Lunds profilering och dess attraktioner. Likheter och skillnader mellan empiri och teori analyseras.*

---

I detta kapitel redogörs det empiriska materialet som utgörs av de intervjuer vi utfört med våra respondenter, samt sekundärmaterial. Respondenterna representeras av kommunstyrelsens ordförande, turistchefen och informationschefen på Lunds kommun, vilka avses *offentliga aktörer*. Vidare representeras de av hotellchefen på Grand Hotel, marknadsförare på Kulturen och ägaren av John Bull Pub, vilka avses *privata aktörer*. Det empiriska materialet gällande de offentliga och privata aktörerna kommer att analyseras och ställas i relation till de teoretiska utgångspunkterna och vårt sekundärmaterial.

### 4.1. Destination Lund

Lunds kommun har 102 257 kommuninvånare, varav 78 505 bor i staden. Innerstaden har en tydlig småstadskarakter och har bidragit till att Lund benämns som den lilla storstaden.<sup>122</sup> Lund är centralt belägen i Öresundsregionen och lättillgänglig då den är lokaliserad längs brytpunkten mellan västra och södra stambanan och intill Europavägar. I Lund möts kunskap, idéer och utveckling. I detta har universitetet en stor betydelse som internationellt centrum för forskning och utveckling.<sup>123</sup> På universitetet finns cirka 40 600 studenter varav många är utländska studenter samtidigt som cirka 6000 personer arbetar på universitetet.<sup>124</sup> I Lund finns även ett forskningsbaserat internationellt näringsliv med forskningsbyn IDEON och företag som Tetra Pak, Gambro, Alfa Laval, Ericsson och Astra Zeneca.<sup>125</sup> Dessa är lokaliserade i Lunds ytterområden vilket bidrar till att de centrala delarna av Lund inte uppfattas som en stad med starkt näringsliv, utan präglas främst av universitets närvaro. Karta 1 visar Lund, med dess ytterområden, markeringen i mitten är de centrala delarna, vilket förtydligas med karta 2. Med detta vill vi visa hur liten del av Lund som utgörs av dess centrala delar i förhållande till stadens storlek.

---

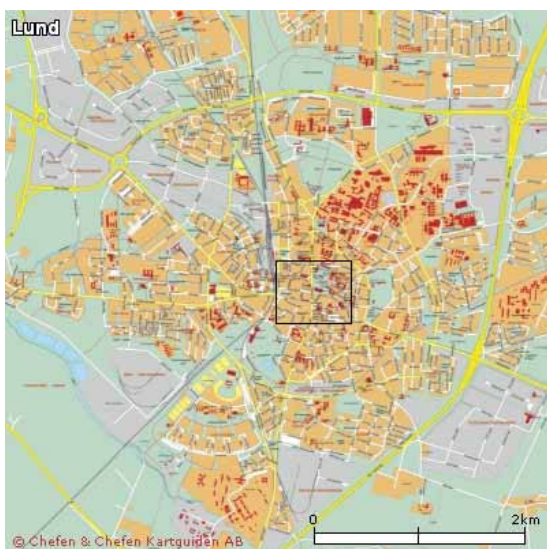
<sup>122</sup> *Vänner ersätter "lilla storstaden"* (1997, 16 maj) Skånska Dagbladet

<sup>123</sup> [www.lund.se](http://www.lund.se)

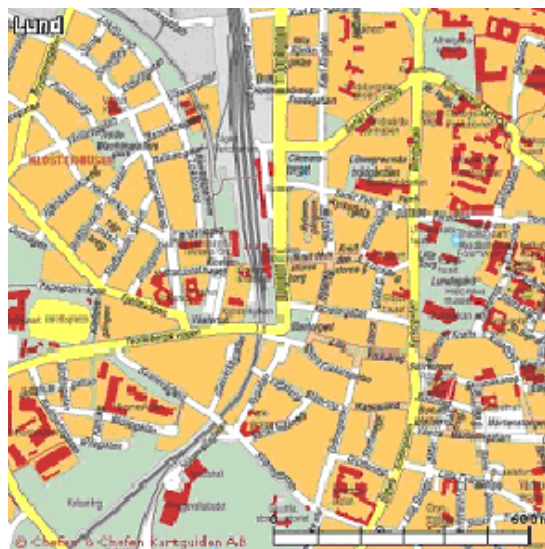
<sup>124</sup> [www.lu.se](http://www.lu.se)

<sup>125</sup> [www.lund.se](http://www.lund.se)

Lund har tusenåriga anor och i staden blandas kunskapsmiljön med en historisk miljö. Domkyrkan, universitetet och den kulturella mångfalden öppnar dörrar för ett kulturellt liv. Med ett stort antal gallerier och museer, strävar Lund efter att bli Europas kulturhuvudstad år 2014.<sup>126</sup>



Karta 1: Lunds stad



Karta 2: Centrala Lund<sup>127</sup>

## 4.2 De offentliga och privata aktörerna

*Lunds kommun* är den lokala enheten i Lund som fattar lokala beslut om allt från omsorg och hälsa till näringslivsfrågor där turism ingår. Kommunen är den största arbetsgivaren i Lund med över 9000 anställda.<sup>128</sup> *Lunds turistbyråverksamhet* är en del av Lunds kommun, är turister behjälpliga och tillhandahåller information om Lund och Skåne.

*Kulturen* är ett museum som grundades år 1882 i Lund. Museet består av friluftsmuseet och har en utställningsyta på cirka 11 000 kvadratmeter, där permanenta utställningar blandas med tillfälliga gästspel. Det finns basutställningar inom design, universitetshistoria och medeltid men även etiska frågeställningar och populärkultur. Kulturen har drygt 100 000 besökare per år och är Sveriges andra största friluftsmuseum. Museet ägs av den kulturhistoriska föreningen för södra Sverige.<sup>129</sup>

<sup>126</sup> [www.sydsvenskan.se](http://www.sydsvenskan.se)

<sup>127</sup> [www.kartguiden.com](http://www.kartguiden.com)

<sup>128</sup> [www.lund.se](http://www.lund.se)

<sup>129</sup> [www.kulturen.com](http://www.kulturen.com)

*Grand Hotel* är det äldsta hotellet i Lund och öppnades år 1899. Förutom övernattningserbjuder erbjuder hotellet gastronomi, vinprovning och olika arrangemang. Hotellet präglas av traditioner och står för kultur och modern komfort.<sup>130</sup>

*John Bull Pub* är en äkta engelsk pub som har livemusik och karaoke under helgerna. Puben har varit lokaliserad ett stenkast från Grand Hotel sedan början av 1990-talet. Under sommarmånaderna har de även en uteservering i anslutning till restaurangen.<sup>131</sup>

### 4.3 Lunds profil, image och identitet

Som vi tidigare nämnt i teorikapitlet, krävs det att företag är medvetna om vem de är och hur de uppfattas av andra för att de ska kunna sända ut rätt signaler till omvärlden. Detta är av betydelse även för destinationer. Med andra ord måste de vara medvetna om sin *identitet*, som framhävs med hjälp av *profilen* vilken i sin tur bidrar till den *image* som besökare uppfattar att destinationen har.<sup>132</sup>

Historiska städer innehar fördelar då deras historia och kulturella identitet kan framhäva dess unikheter.<sup>133</sup> Lund är en medeltida stad som drar nytta av de historiska och kulturella fördelarna, genom att deras identitet står för kultur, historia och vetenskap, vilket samtliga aktörer är överens om. En av de privata aktörerna anser att Lund har en bra grund att stå på då det finns en gedigen historia i staden.<sup>134</sup> En annan aktör menar att Lunds Domkyrka alltid lockar besökare till staden.<sup>135</sup> Detta kan ses som att Lund har en positiv platsidentitet som på ett naturligt sätt attraherar människor till staden, vilket är en bra platsmarknadsföring.<sup>136</sup> Journalisten och författaren K Arne Blom menar att Lund borde förtydliga sin identitet och dra nytta av den, i samband med att utveckling sker inom utbildning, forskning och kultur, vilket han menar kan stärka Lund både internationellt och nationellt.<sup>137</sup> Detta visar att Lund har en positiv platsidentitet, som de skulle kunna dra nytta av i större utsträckning än vad de gör idag. Vi kan dock se att Lund med dess planer för att bli kulturhuvudstad år 2014, är ett steg i att förtydliga sin platsidentitet.

Identiteten är grunden i Lunds profil som bygger på vetenskap, kultur och livskvalitet.<sup>138</sup> Denna profil har varit fastställd sedan år 2004 och utarbetades tillsammans med universitetet och näringslivet för att framhäva vad Lund står för. En av anledningarna till

---

<sup>130</sup> [www.grandilund.se](http://www.grandilund.se)

<sup>131</sup> John Bull 060505

<sup>132</sup> Larsson 2001: 96 ff.

<sup>133</sup> Landry 2000: 118 ff.

<sup>134</sup> Kulturen 060503

<sup>135</sup> Kommunalstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

<sup>136</sup> Murray 2001: 10 ff.

<sup>137</sup> *Pressa fastighetsägare som förslummar stan* (2006, 7mars) SKD

<sup>138</sup> Kommunstyrelsens ordförande - Lunds kommun 060426

att en profil inte har utarbetats tidigare, kan hänföras till att kommunen inte varit i industriell kris utan haft ett starkt näringsliv.<sup>139</sup> Vi ser därmed att det starka näringslivet i staden har gjort att de offentliga aktörerna dragit nytta av andra företags positiva image.<sup>140</sup>

Lunds profil framhävs genom dess varumärke "Idéernas stad."<sup>141</sup> De offentliga aktörerna menar att innebörden är att omvärlden och lundaborna ska se Lund som en kunskapsstad där många idéer kreeras och utvecklas. Beviset för detta är universitetet, IDEON med dess forskning och utveckling, samt de kulturella inslagen som museum och utställningar. En av de privata aktörerna menar dock att Lunds varumärke inte stämmer överens med dess profil då hon anser att Lund är mer stillastående än framåtsträvande och idérik. Detta menar respondenten beror på att en stad inte kan benämna sig som idéernas stad när dess broschyrer och hemsida inte är idéfylld vilket talar mot sig själv; *".../ det blir bara flosk i det hela /.../."*<sup>142</sup> Detta visar att det finns en spänning mellan en av de privata aktörerna och de offentliga aktörerna ifråga om hur Lunds varumärke stämmer överens med dess profil. Detta anser vi tyder på en viss otydlighet i den profil som de offentliga aktörerna vill förmedla. Vidare innebär detta att tvetydigheten kan leda till att turister får en oklar bild av vad Lund står för, vilket i det långa loppet kan ge negativa konsekvenser för Lund som turistdestination. Vi menar även att detta kan påverka Lunds image.

Vid marknadsföringen av en destinations image krävs en undersökning av hur invånare, besökare, interna och externa företag uppfattar destinationen.<sup>143</sup> Runt millenniumskiftet genomfördes en undersökning<sup>144</sup> av Lunds kommun, med syfte att undersöka lundabors och besökares bild av Lund. Det framgick att respondenterna i undersökningen ansåg att Lund var en kreativ, akademisk och intolerant stad.<sup>145</sup> Detta stämmer till viss del överens med vad kommunen vill förmedla, samtidigt som en av de offentliga aktörerna menar att de inte vill framstå som en intolerant eller överdrivet akademisk stad.<sup>146</sup> Undersökningen visar därmed att Lunds image inte helt uppnår den profil de vill förmedla. Vi menar att detta kan ge konsekvenser i form av reducerat besöksantal, då besökare framförallt reser till destinationer för att konsumera dess atmosfär, som kan kopplas till en destinations

---

<sup>139</sup> Informationschef - Lunds kommun 060510

<sup>140</sup> Kotler et al 1999: 52

<sup>141</sup> www.lund.se

<sup>142</sup> Kulturen 060503

<sup>143</sup> Kotler et al 1999: 54-55

<sup>144</sup> Bilden av Lund

<sup>145</sup> Informationschef - Lunds kommun 060510

<sup>146</sup> Ibid.

image.<sup>147</sup> Sammantaget visar detta att det är av stor betydelse att de offentliga aktörerna arbetar med marknadsföringsstrategier och med tydliga budskap, för att dess image ska stämma överens med dess profil.<sup>148</sup> Vi kan dock se att det finns en medvetenhet hos de offentliga aktörerna av att vilja framhäva sitt varumärke och sin profil, vilket de i dagsläget gör genom en marknadsföringskampanj av Lunds högsta punkt, området Brunshög.<sup>149</sup> Detta menar vi kan ses som ytterligare ett steg i att förtydliga sin identitet.

Efter att ha studerat de offentliga och privata aktörernas syn på Lunds profilering kan vi konstatera att samtliga aktörer är överens om att Lunds identitet står för kultur, historia och vetenskap. Det har framkommit att staden har en positiv platsidentitet som kan utnyttjas i större utsträckning än vad den gör idag. En av de privata aktörernas åsikter skiljer sig från de offentliga aktörernas, vilket kan relateras till att Lunds varumärke och dess profil till viss del inte stämmer överens. En undersökning som de offentliga aktörerna genomfört, visar dessutom att Lunds image till viss del inte balanserar med dess profil.

#### 4.4 Attraktioner i Lund

För att en stad ska vara attraktiv krävs attraktioner som lockar besökarna till platsen.<sup>150</sup> Vi har tidigare i teoriavsnittet beskrivit att dessa attraktioner kan vara naturliga, kulturella, sociala eller konstruerade.<sup>151</sup> Samtliga privata och offentliga aktörer är överens om att Domkyrkan och Kulturen tillhör de största sevärdheterna i Lund. I en artikel från 1996 i Skånska Dagbladet framgår det av den dåvarande kultur- och fritidschefen att kommunen genom årens lopp främst har lyft fram Domkyrkan och Kulturen, vilket har resulterat i att turister inte känner till några andra sevärdheter i Lund. Han benämner detta som att: ”*Lund har blivit sin egen fiende.*”<sup>152</sup> Detta visar att andra sevärdheter som finns i Lund, möjligtvis har kommit i skymundan på bekostnad av Domkyrkan och Kulturen. Att dessa är de största sevärdheterna, kan dock förklaras genom att de utgörs av historiska byggnader och naturliga attraktioner som naturligt lockar besökare till en plats.<sup>153</sup>

---

<sup>147</sup> von Friedrichs Grängsjö I Larson (red.): 2003: 146

<sup>148</sup> Kotler et al. 1999: 54 ff.

<sup>149</sup> Brunshög= Kreativ miljö där kunskapsföretag, forskning och bostadsområde möts

<sup>150</sup> Kotler et al 1999: 55

<sup>151</sup> Smith I von Friedrichs Grängsjö 2001: 23

<sup>152</sup> *Lund ska bli ännu hetare som turiststad* (1996, 7 augusti) Skånska Dagbladet

<sup>153</sup> Kotler et al 1999: 52 ff.



Kreativitet är en annan faktor för att en destination ska vara attraktiv där kompetens och kunskapstradition är en grundläggande förutsättning för detta.<sup>154</sup> I Lund är kunskap och tradition en viktig del i stadens identitet.<sup>155</sup> Detta har sitt ursprung i universitetet som grundades på 1600-talet.<sup>156</sup> Informationschefen poängterar: *"Vårt universitet är vi väldigt stolta över och det är en viktig faktor för att föra oss till omvärlden."*<sup>157</sup> En annan offentlig aktör för samma resonemang och säger: *".../ sedan är det då kunskapsstaden som vi säger /.../ de lärda från Lund."*<sup>158</sup> Han menar vidare att kunskapen skulle kunna exploateras för turister i form av att visa upp vad som har utvecklats i Lund. Informationschefen förklarar att det i Lund både ges möjligheter att forska och arbeta i kombination med att uppleva staden. Turistchefen framhäver den bredd som finns i staden: *".../Stora internationella företag, universitet och ett regionsjukhus/---/Lund marknadsför sig som kultur och vetenskapsstad."*<sup>159</sup>

Landry menar vidare att kreativitet och kultur går hand i hand och att en stad med kulturella resurser är unik och kan differentiera sig från andra platser. Ett steg i att framhäva sig som turistdestination, är de offentliga aktörernas arbete med att bli kulturhuvudstad år 2014.<sup>160</sup> Som en del i detta arbete satsar dessa aktörer på olika kulturaktiviteter med avsikt att visa omvärlden vad de kan erbjuda.<sup>161</sup> Kulturella resurser kan omvandlas till ekonomiska fördelar.<sup>162</sup> Detta menar vi kan ske genom kulturhuvudstadssatsningen, då de privata aktörerna kan gynnas av den konsumtion som sker i samband med denna satsning. Traditioner av lärande och debatt kan användas för att marknadsföra en stad som en mötesplats för konferenser.<sup>163</sup> Med ett universitet, ett regionsjukhus och ett näringsliv består Lunds turism till största delen av affärsturism vilken är en viktig målgrupp som Lund tjänar pengar på.<sup>164</sup> Utifrån Landrys resonemang om vad som skapar en attraktiv destination är det tydligt att Lund uppfyller kriterierna för att vara en kreativ stad med hjälp av universitetet och de kulturella resurser som finns i staden.

---

<sup>154</sup> Törnqvist 2004: 50

<sup>155</sup> [www.lund.se](http://www.lund.se)

<sup>156</sup> [www.lu.se](http://www.lu.se)

<sup>157</sup> Informationschef - Lunds kommun 060510

<sup>158</sup> Kommunstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

<sup>159</sup> Turistchef – Lunds kommun 060510

<sup>160</sup> Kommunstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

<sup>161</sup> Informationschef - Lunds kommun 060510

<sup>162</sup> Landry 2000: 6 ff.

<sup>163</sup> *Ibid.* 6 ff.

<sup>164</sup> Turistchef - Lunds kommun 060510

Ytterligare författare har skrivit om kriterier för att en destination ska kunna bli attraktiv. Flaggskepp, miljö- och infrastruktur, estetik samt service med tillgång till konsumtion dygnet runt, är områden som styrker en stads attraktivitet.<sup>165</sup> De privata aktörerna menar att Lunds attraktivitet kan styrkas genom bättre miljö- och infrastruktur där parkeringsmöjligheter och skyltning bör förbättras. Även estetiken har framhävts för att förhöja attraktiviteten med hjälp av bland annat blomsterarrangemang.<sup>166</sup>

Kotler belyser vikten av stadskärnors attraktivitet med naturliga mötesplatser som gågator, caféer och shoppingstråk.<sup>167</sup> Ägaren på John Bull vill förbättra Lunds attraktivitet genom att tillföra fler gågator. I likhet med detta resonemang menar marknadsförare på Kulturen att det borde finnas fler mötesplatser med bänkar samtidigt som Stortorget skulle kunna fungera som en piazza med underhållning och musik.

I litteraturen framgår det att evenemang ses som moderna medel för att framhäva destinationer.<sup>168</sup> En av de privata aktörerna menar att det borde arrangeras ett internationellt evenemang som sätter Lund på kartan.<sup>169</sup> Detta styrks av ägaren till John Bull som har ett intresse av att tornerspel genomförs sommaren 2007. Kulturen förespråkar också arrangemang men poängterar vikten av att medborgare och turister måste få tydlig information om vad som arrangeras. Kommunstyrelsens ordförande menar att evenemang är positivt men måste symbolisera stadens identitet. Vi kan se att återkommande evenemang kan vara till fördel för Lund och steg i att framhäva dess image.

Sammanfattningsvis har det framkommit att de främsta sevärdheterna i Lund är kulturella och naturliga, vilka utgör en naturlig dragningskraft till staden. Dessa sevärdheter kan dock ha gjort att andra sevärdheter kommit i skymundan. Det har visat sig att kunskap och tradition är en viktig del i Lunds identitet, vilket samtliga aktörer har framhåvt, genom att universitetet är en viktig del av Lund. Arbetet med att bli kulturhuvudstad år 2014 kan ses som ett sätt att framhäva sig som turistdestination. På så vis går kunskap och kultur hand i hand. Det har också framkommit att Lunds attraktivitet kan förhöjas genom förbättring av miljö- och infrastruktur, estetik och mötesplatser.

---

<sup>165</sup> Quilley 1999: 189

<sup>166</sup> John Bull 060505/Kulturen 060503

<sup>167</sup> Kotler et al 1999: 52 ff.

<sup>168</sup> Hall I Richards & Wilson 2004: 1935

<sup>169</sup> Grand Hotel 060503

## 5. Säsongsvariationer i Lund

---

*I detta kapitel väljer vi att redogöra för empirimaterialet gällande respondenternas syn på Lunds säsongsvariationer, dess orsaker och effekter. Empirin kopplas till de teoretiska utgångspunkterna och analyseras.*

---

### 5.1 Lunds säsonger och dess orsaker

Samtliga respondenter anser att Lunds universitet är den bidragande orsaken till att det förekommer säsongsvariationer i Lund. Terminsindelningen sätter sina spår och påverkar befolkningsantalet som i sin tur påverkar folklivet i staden. Av Lunds 102 257 kommuninvånare, utgörs ca 40 600 av studenter.<sup>170</sup> Detta bidrar till att befolkningsmängden minskar markant under sommaren när en stor del av studenterna reser tillbaka till sina respektive hemorter. Säsongsvariationerna påverkas också av att Lund har ett starkt näringsliv, där ca 27 000 människor dagligen pendlar till staden.<sup>171</sup> Detta gör att en del av dem som arbetar i Lund försvinner på sommaren på grund av semester. Detta visar tydligt att Lund är en stad som påverkas av institutionella säsongsvariationer, vilket karaktäriseras av mänskliga beslut, som kombinerar religiösa, kulturella, etniska och sociala faktorer, exempelvis industrisemester, skollov och helgdagar.<sup>172</sup> Något som tyder på detta är att det kommer flest fritidsresenärer till Lund från juli till augusti, vilket beror på att de flesta svenskar har semester under denna period.<sup>173</sup> Det går dock inte att utesluta att de naturliga säsongsvariationerna, som innefattar vädrets och klimatets påverkan, även är en orsak till Lunds säsongsvariationer. Det faktum att Lund har fler turister när det är dåligt väder än när det är bra väder påverkar säsongsvariationerna. Detta beror till viss del på att Lund inte har något hav eller strand.<sup>174</sup> De orsaker som ligger bakom Lunds säsongsvariationer, kan relateras till vår egen definition av säsongsvariationer, där vi menar att dessa variationer kan hänföras till väderförhållanden, semesterperioder och skollov, som ger konsekvenser för destinationer i form av skiftande invånar- och besöksantal.

---

<sup>170</sup> [www.lund.se](http://www.lund.se)

<sup>171</sup> Ibid.

<sup>172</sup> Baum & Lundtorp 1999: 2

<sup>173</sup> Turistchef – Lunds kommun 060510

<sup>174</sup> Kommunstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

Samtliga privata aktörer berörs av institutionella faktorer, då industrisemester och skollov påverkar deras verksamheter. John Bull ser en liten nedgång av antalet besökare under sommaren och från november till december, medan Kulturen har flest antal besökare under sommaren.<sup>175</sup> Det är främst Kulturen som drabbas av de naturliga säsongsvariationerna då deras friluftsmuseum är lokaliserat utomhus. Detta gör att många vill besöka friluftsmuseet på sommaren när det är fint väder.<sup>176</sup> Trots de institutionella och naturliga faktorerna tillhör Lund den region<sup>177</sup> i Sverige som har den jämnaste fördelningen av övernattningsresor under vinter och sommar, där de har den lägsta procentuella skillnaden mellan sommar och vinterövernattningar. Detta framhävs av nedanstående tabell som visar övernattningsresor i tusental mellan åren 1990-2001. Sommar sträcker sig från maj till oktober, medan vinter sträcker sig från november till april.

<i>Region</i>	<i>Antal sommar</i>	<i>Antal vinter</i>	<i>Skillnad</i>
Stockholm/Södertälje	46244	39006	7238=15 %
Göteborg	26832	17716	9116=33 %
Malmö/Lu/Tr	9675	8642	1033=10 %

Tabell 2: Övernattningsresor i tusental<sup>178</sup>

Denna jämna säsongsfördelning kan bero på den förklaring som de offentliga aktörerna berättar om, att privatresenärerna löser av affärsresenärerna och vice versa. Utifrån detta kan Lund ses som en non-peak destination, vilket innebär att staden har en jämn tillströmning av besökare året runt.<sup>179</sup> Detta kan hänföras till WTO som förklarar att turistdestinationer som stöds av stora stadscentra med hög aktivitet, ofta har en mer kontinuerlig verksamhet över hela året på grund av att de har en mer differentierad efterfrågan.<sup>180</sup> Detta torde innebära att Lund inte upplever säsongsvariationer i lika stor utsträckning som exempelvis andra turistdestinationer såsom Båstad eller Simrishamn, då dessa orter är mer avlägset lokaliserade. Detta resonemang styrks av turistchefen som menar att Lund som turiststad aldrig är riktigt död till skillnad från de orter som satsar på sommarturism.<sup>181</sup> Trots detta kan vi se att säsongsvariationer existerar i Lund vilka främst kan knytas an till naturliga och institutionella faktorer.

<sup>175</sup> John Bull 060505/Kulturen 060503

<sup>176</sup> Kulturen 060503

<sup>177</sup> Malmö/Lund och Trelleborg

<sup>178</sup> Nordin et al. 2003: 14

<sup>179</sup> Butler I Baum & Lundtorp 2001: 8-9

<sup>180</sup> Ibid. 14

<sup>181</sup> Turistchef - Lunds kommun 060510

Enligt ETOUR kan säsonger delas in sommar- och vintersäsong där sommaren sträcker sig från maj till oktober och vinterhalvåret från november till april.<sup>182</sup> Vi menar att denna säsongindelning inte stämmer överens med de säsonger vi kan se i Lund. Vi anser att det finns tre säsonger i Lund, *försommarperiod* som sträcker sig från slutet av april till slutet av juni, *högsommarperiod* som sträcker sig från mitten av augusti till slutet av september samt en *vinterperiod* som sträcker sig från oktober till april. Det som skiljer denna säsongindelning från den ETOUR redogör för, är framförallt perioden från *början av juli till mitten av augusti* som vi benämner *lågsäsong*. Denna benämning grundar sig på den information vi erhållit från de privata och offentliga aktörerna. En av de offentliga aktörerna framhåller att Lund under denna period kör på halvfart.<sup>183</sup> Hotellchefen på Grand Hotel menar att under denna period är Lund i princip helt dött. Trots att statistik från turistbyrån visar att Lund har flest besökare under juni, juli och augusti<sup>184</sup> väljer vi att benämna perioden, början av juli till mitten av augusti, som lågsäsong. Vi menar att det bara är ett visst antal av Lunds besökare som besöker turistbyrån, samtidigt som många övernattar hos familj och vänner vilket inte framgår av turistbyråns statistik. I en artikel från Sydsvenskan framgår det att 40 procent av de turister som besöker Lund övernattar eller besöker släkt och vänner.<sup>185</sup> Vidare menar vi att turisttillströmningen inte kan jämna ut den invånarminskning som sker på grund av de institutionella faktorerna under denna period.

### 5.1.1 Effekter av säsongsvariationer

I teorikapitlet poängterades att säsongsvariationer bland annat påverkar aspekter som marknadsföring, arbetsmarknad och affärsfinansiering.<sup>186</sup> Samtliga aspekter påverkar de offentliga och privata aktörerna på ett eller annat vis. Kommunstyrelsens ordförande menar att de har svårt att marknadsföra sig mot folkturism under semestertider.<sup>187</sup> Detta visar att de påverkas av säsongsvariationer genom aspekten marknadsföring. De privata aktörerna drabbas delvis av aspekter som arbetsmarknad och affärsfinansiering vilket kan förklaras genom att Grand Hotel under sommaren tvingas anpassa personalstyrkan efter beläggningen.<sup>188</sup> Detta är en av de negativa effekter som säsongsvariationer för med sig.<sup>189</sup>

---

<sup>182</sup> Nordin et al 2003: 1 ff.

<sup>183</sup> Kommunstyrelsens ordförande - Lunds kommun 060426

<sup>184</sup> Besöksstatistik från Lunds turistbyrå

<sup>185</sup> *Lunds turistsättning ökade med 43 miljoner kronor förra året* (2004, 11 juni) Sydsvenska Dagbladet

<sup>186</sup> Baum & Lundtorp 1999: 1

<sup>187</sup> Kommunstyrelsens ordförande - Lunds kommun 060426

<sup>188</sup> Grand Hotel 060503

<sup>189</sup> Baum & Lundtorp 1999: 2

Detta är dock en effekt som John Bull inte drabbas av då de har en relativt jämn tillströmning av besökare under året. Detta leder också till att John Bull kan behålla sin personal under hela året, vilket säger emot Butlers resonemang om att säsongsvariationer gör det svårt för arbetsgivare att rekrytera och behålla heltidspersonal.<sup>190</sup> Att Grand Hotell har lägre beläggning under sommaren,<sup>191</sup> är ett bevis på negativa effekter av säsongsvariationer som kan relateras till svårigheter att utnyttja resurser fullt ut och få tillgång till kapital.<sup>192</sup> Butler menar att där affärsverksamheter går bra under högsäsong, minskas intresset att förbättra balansen under lågsäsong.<sup>193</sup> Detta styrks av en privat aktör som menar: *”/.../ vi har råd att ha dåliga helger och somrar /.../ så länge man vet att man har affärsresenärerna /.../ det är kanske därför vi känner att vi inte behöver lägga så mycket energi och fokus på det.”*<sup>194</sup> Detta citat visar att det finns en tendens att acceptera de negativa effekterna av säsongsvariationerna genom att låta högsäsongens positiva siffror jämna ut de sämre siffrorna under lågsäsongen.

Efter detta kan vi se att säsongsvariationerna i Lund företrädesvis för med sig negativa effekter för de offentliga och privata aktörerna. Det går därmed inte att skönja de positiva effekter av säsongsvariationer som bland annat Flognfeldt redogör för. Detta beror, som vi tidigare nämnde, till stor del på att Lund har en relativt jämn tillströmning av besökare under hela året.

I detta kapitel har vi redogjort för aktörernas syn på Lunds säsongsvariationer, dess orsaker och effekter. Det har framkommit att institutionella faktorer, där universitetet med dess terminsindelning, är en av de främsta orsakerna till säsongsvariationer i Lund, vilka även påverkar samtliga aktörer. Trots detta tillhör Lund den region som har den jämnaste fördelningen av övernattningsresor under vinter och sommar. Vi kan ändå se att det finns en lågsäsongperiod som sträcker sig från början av juli till mitten av augusti. Det har även framgått att samtliga aktörer, mer eller mindre, påverkas av säsongsvariationer i Lund, vilket kan härledas till aspekter som marknadsföring, arbetsmarknad och affärsfinansiering. De offentliga aktörerna påverkas främst av den första aspekten, medan de privata aktörerna främst påverkas av de två senare aspekterna.

---

<sup>190</sup> Butler I Baum & Lundtorp 1994: 11

<sup>191</sup> Grand Hotel 060503

<sup>192</sup> Getz & Nilsson 2004: 19

<sup>193</sup> Butler I Getz & Nilsson 2004: 19

<sup>194</sup> Grand Hotel 060503

## 6. Aktörerna och konkurrensstrategier

---

*I detta kapitel redogör vi för respondenternas svar och kopplar till konkurrensstrategier såsom; segmentering; differentiering och positionering. Empirimaterialet analyseras och slutsatser dras.*

---

### 6.1 Segmenteringsstrategier

Tidigare i teoriavsnittet påpekades att segmentering är ett verktyg för att en destination ska kunna locka till sig den målgrupp som kan vara mest attraktiv.<sup>195</sup> Vi kan även se att segmentering kan vara ett sätt att hantera säsongsvariationer. De vanligaste metoderna för segmentering av marknaden är utifrån geografiska, demografiska, beteendemässiga och psykografiska aspekter.<sup>196</sup> Det har tidigare framkommit att affärsturism är en stor målgrupp för Lund. Detta bekräftas av turistchefen som menar att affärsturisten, kommer under september till maj, medan fritidsturisten anländer under sommarperioden. Detta speglar Grand Hotels målgrupp som företrädevis är affärsresenärer. Hotellchefen beskriver: *"Så länge affärsresandet håller i sig klarar vi oss men så fort det går ner /.../ det är affärsåret som styr oss kan man säga."*<sup>197</sup> Under sommaren och på helgerna när affärsresandet minskar, väljer denna aktör att rikta sig mot fritids- och nöjesturister. Grand Hotel segmenterar marknaden genom att göra direkta säljinsatser under våren mot den danska marknaden. Detta kan ses som en form av *geografisk segmentering*. De *diversifierar* även marknaden genom att rikta erbjudanden till bussgrupper från framförallt Tyskland och Danmark, vilket länge har varit tabu eftersom de ser sig som ett lyxhotell. Detta ger dock stora volymer av människor. Att fokusera på volym snarare än på avkastning är ett bra sätt att hantera säsongsvariationer.<sup>198</sup>

De variabler som kan sammankopplas med affärsturisten är främst inkomstmässiga, könsmässiga och åldersmässiga. Detta styrks av hotellchefen som menar att den gemene gästen är en man mellan 35-50 år. Han menar vidare att det är vanligt att det köps viner på representationsmiddagar för tusentals kronor, vilket till viss grad visar på en inkomstmässig variabel. De variabler som kan sammankopplas med fritids- och nöjesturisten är främst inkomstmässiga. Hotellchefen menar att gäster på sommaren i stor

---

<sup>195</sup> Kotler et al 2003: 264

<sup>196</sup> Ibid. 265 ff.

<sup>197</sup> Grand Hotel 060503

<sup>198</sup> Getz & Nilsson 2004: 19

mån utgörs av DINK: s.<sup>199</sup> Detta kan ses som att Grand Hotel segmenterar marknaden utifrån *demografiska aspekter*. Även Kulturen gör detta då deras målgrupper<sup>200</sup> kan sammankopplas med variabler som åldersmässiga, könsmässiga, utbildningsmässiga samt livscykelstadium. Detta bekräftas delvis genom marknadsförarens uttalande: *”/.../ sen har vi då den traditionella museibesökaren som är en plus 40 kvinna som vill se allmogebiten och textil /.../ sen ska vi öppna vapenutställningen som först och främst ska appilera till män.”*<sup>201</sup> De gör även riktade utskick till de målgrupper som har ett intresse av specifika utställningar. Detta kan i viss mån ses som att Kulturen utformar ett enskilt marknadsföringsprogram för varje köpare, vilket enligt Kotler är idealiskt.<sup>202</sup>

John Bull Pub följer till viss del Grand Hotels affärsår. Detta betyder att de främsta besökarna i veckorna utgörs av affärsturister, medan besökarna under helger och somrar främst utgörs av lokalbefolkning. Pubägaren förklarar: *”alla från 18-80 år kommer /.../ det är en klubb för alla med både blåställ och kostym.”*<sup>203</sup> Totalt sett visar detta på att John Bull segmenterar marknaden utefter demografiska aspekter med variabler såsom ålder, kön, inkomst etcetera.

I litteraturen framgår det att aktörer kan motverka en koncentration under högsäsong genom att upplysa befintliga kunder om erbjudande under lågsäsong, för att locka kunderna att komma under denna period i stället.<sup>204</sup> Vi kan se att det finns en svårighet för de privata aktörerna att arbeta efter denna strategi, då deras målgrupper till stor del skiljer sig åt mellan säsongerna. Detta beror till viss del på den problematik som Lundtorp beskriver, vilket innebär att besökare under lågsäsong tillhör ett annat turistsegment.<sup>205</sup>

När det gäller de offentliga aktörerna riktar de sig främst mot lokala, regionala, nationella och internationella målgrupper, och vänder sig till den breda massan.<sup>206</sup> Som en del av den lokala målgruppen, ska lundaborna fungera som ambassadörer för sin egen stad, vilket ska locka till sig nya målgrupper.<sup>207</sup> Detta kan ses som att de offentliga aktörerna segmenterar marknaden efter geografiska aspekter. Det går dock inte utesluta att de demografiska aspekterna har betydelse, då de dessa aktörer vänder sig till människor med utbildning som ska arbeta och bo i kommunen.<sup>208</sup>

---

<sup>199</sup> Grand Hotel 060503/ DINK: s= Double Income No Kids

<sup>200</sup> Sommar=bred massa/Resterande=specifika målgrupper

<sup>201</sup> Kulturen 060503

<sup>202</sup> Kotler et al 2003: 264 ff.

<sup>203</sup> John Bull Pub 060505

<sup>204</sup> Jeffrey & Barden I Baum & Lundtorp 2001: 138

<sup>205</sup> Lundtorp I Getz & Nilsson 2004:

<sup>206</sup> Informationschef – Lunds kommun 060510

<sup>207</sup> Turistchef - Lunds kommun 060510

<sup>208</sup> Informationschef – Lunds kommun 060510



Efter detta kan vi urskönja att det finns vissa likheter och skillnader mellan och inom de offentliga och privata aktörernas segmenteringsstrategier. Detta visar att de aktörer som ingår i en destination kan ha olika segmenteringsstrategier. Vi menar att aktörerna borde dra nytta av detta genom att tillsammans finna likheter och skillnader mellan segmenten, och därefter gemensamt rikta marknadsföring och utbud mot varje segment. Trots segmenteringsindelning, har människor inom de olika segmenten olika psykografiska profiler. Detta gör att en viss kritik kan riktas mot denna indelning, då de olika segmenten är gränsöverskridande.

## 6.2 Differentieringsstrategier

I teoriavsnittet förklarades att lågkostnadsstrategi, differentieringsstrategi och fokusering är tre typstrategier för hur företag kan skapa, utnyttja och upprätthålla konkurrensfördelar. Hur olika aktörer väljer att differentiera sig, speglar till viss del hur destinationen som helhet differentierar sig. I föregående kapitel framgick det att de privata aktörerna riktar sig till olika segment under olika delar av året, och att de under dessa perioder bland annat arbetar med att differentiera utbudet. Detta kan göras genom produkt- och prisdifferentiering, vilket är ett sätt att hantera säsongsvariationer.<sup>209</sup> Kulturen hanterar säsongsvariationer genom att *differentiera produktutbudet* under höst, vinter och vår. Under denna period utökar de utbudet genom specifika utställningar inom mode-, foto-, och konst. Marknadsförare förklarar: "Vi satsar på att ha bra utställningar under den perioden då inte friluftsmuseet kan dra in folket på museiområdet/---/Varje utställning har kanske en målgrupp."<sup>210</sup> Även John Bull arbetar med att differentiera produktutbudet, genom att erbjuda livemusik och karaoke på helgerna. Denna strategi arbetar även Grand Hotel med, då de planerar att öppna ett SPA på systerhotellet Lundia. Detta visar att de särskiljer sig från andra hotell i Lund, som inte kan erbjuda detta.<sup>211</sup> För att hantera säsongsvariationer arbetar Grand Hotel även med *differentierad prissättning* under sommaren och på helgerna. Detta gör de bland annat genom att erbjuda lägre pris till föräldrar vars barn studerar på universitetet. Dessa strategier anser vi ger uttryck för differentieringsstrategier, då aktörerna till viss del erbjuder produkter som inte konkurrenterna gör.<sup>212</sup>

---

<sup>209</sup> Witt et al I Baum & Lundtorp 2001: 154

<sup>210</sup> Kulturen 060503

<sup>211</sup> Grand Hotel 060503

<sup>212</sup> Kotler et al 2003: 281

Vi ser även att de offentliga aktörerna vill *differentiera* sig genom kultur, historia och vetenskap. Vi ser att ett led i detta är satsningen på att bli kulturhuvudstad 2014. Kommunstyrelsens ordförande menar att Lund inte har några konkurrenter eftersom staden är unik med sin kunskap och kultur.<sup>213</sup> Informationschefen menar vidare att det som Lund erbjuder, såsom universitet samt forskning och utveckling, är områden som Lund är kända för i omvärlden. Detta tyder på att Lund med ovannämnda tillgångar differentierar sig då de erbjuder produkter med unika egenskaper.<sup>214</sup>

Då de privata aktörerna under en viss del av året riktar sig till den breda massan och erbjuder ett homogent produktutbud, så som folkliga utställningar, kan detta ses som en form av *lågkostnadsstrategi*. Kotler skriver att denna strategi fokuserar på likheter istället för skillnader hos de enskilda segmenten.<sup>215</sup> Även de offentliga aktörerna riktar sig till den breda massan, då de vill attrahera alla målgrupper. Detta påvisas genom att de i dagsläget inte riktar sin marknadsföring åt ett specifikt segment.<sup>216</sup> Att de offentliga aktörerna både vill rikta sig mot den breda massan och samtidigt vara unika genom kultur, historia och vetenskap, anser vi tyder på en obalans på hur de väljer att differentiera sig. Porter menar att företag som inte väljer en av strategierna kan bli fast i mitten vilket ofta resulterar i att företaget förlorar en stor volym av lågkostnadskunder eller de kunder som söker det differentierade utbudet.<sup>217</sup> Enligt detta synsätt riskerar destination Lund att gå miste om de människor som är kultur- och vetenskapsintresserade, samtidigt som allmänheten kan uppfatta att Lund inte erbjuder något för alla. Vi menar därför att det är viktigt att de offentliga aktörernas strategier harmoniserar med varandra, så att bilden utåt blir enad. Efter denna analys, väljer vi att kritisera Porters differentieringsstrategier, då de har visat sig att de inom och mellan de privata och offentliga aktörerna förekommer olika differentieringsstrategier. Detta innebär att det inte finns en enhetlig differentieringsstrategi för en destination som helhet, då den består av många olika aktörer.

### 6.3 Positionering

Eftersom vi i teoriavsnittet valde att rikta en viss kritik mot Porters branschanalys, väljer vi i detta avsnitt att relatera det empiriska materialet till den modell vi utarbetade i avsnitt 3.3.3. Vi menar att denna modell, till skillnad från Porters branschanalys, riktar in sig på hur aktörerna kan positionera sig tillsammans för att skapa turistprodukten Lund. Porters

---

<sup>213</sup> Kommunstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

<sup>214</sup> Kotler et al 2003: 281

<sup>215</sup> Ibid. 279

<sup>216</sup> Ibid. 279

<sup>217</sup> Grant 2003: 248

branschanalys fokuserar enligt vår mening på hur olika aktörer positionerar sig gentemot varandra. Vi väljer i stället att framhäva de positioner som de olika beståndsdelarna; *företag*,<sup>218</sup> *besökare och turistorganisation* har i Lund.

Förhållandet mellan aktörer påverkas till viss del av hur mycket makt en individuell aktör har.<sup>219</sup> Samtliga privata aktörer anser att de offentliga aktörerna har en stor inverkan på turistdestinationen Lund. En av de privata aktörerna menar att ”*Vi som organisation kan dra vårt strå till stacken men, vi har inget mandat.*”<sup>220</sup> Samma respondent menar att deras verksamhet måste anpassa sig efter kommunens krav, men att dessa i sin tur inte ger något tillbaka. Ett bevis på kommunens position framgår av en artikel från Sydsvenskan där det går att läsa om kommunens höjning av hyran för uteserveringar år 2006, vilket resulterar i färre krogar med uteservering.<sup>221</sup> Detta anser vi visar på de *offentliga aktörernas makt* och hur de positionerar sig gentemot de privata aktörerna.

Samtliga privata aktörer menar att de är en viktig del i turistprodukten Lund. Detta framgår genom att Grand Hotel anser sig vara en förebild för andra hotell och en institution då de är det äldsta hotellet i Lund.<sup>222</sup> Även Kulturen anser sig ha en betydelsefull roll, då de menar att åtta av tio av Skånes befolkning känner till museet.<sup>223</sup> Detta visar att de privata aktörerna har en framträdande position i turistprodukten Lund, då de är välkända och väletablerade. Det är många företag som både betjänar turister och lokalbefolkning.<sup>224</sup> Av respondenternas svar framgår det att samtliga privata aktörer betjänar dessa grupper. Detta visar att de arbetar över gränsen mellan offentlig sektor och marknadsekonomi. Trots detta kan vi se att några av de privata aktörerna är mer beroende av turister än andra. Ett exempel på detta är Grand Hotel som är mer beroende av turister än John Bull.

Enligt turistdelegationen framgår det att de huvudsakliga turistutgifterna utgörs av paketresor, logi, mat och dryck, transporter, shopping och aktiviteter.<sup>225</sup> Då de privata aktörerna tillhandahåller en del av dessa produkter och tjänster, visar detta att deras *position är begränsad gentemot besökarnas position*, då de själva sätter samman sin turistprodukt. Detta visar att *besökarnas position är stark gentemot de privata aktörerna*.

Som spindeln i det turistfrämjande nätet av aktörer står ofta turistorganisationen. Deras uppgift är bland annat att knyta samman de aktörer som finns på destinationen och

---

<sup>218</sup> Företag= privata och offentliga aktörer minus turistbyrå

<sup>219</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 47

<sup>220</sup> Grand Hotel 060503

<sup>221</sup> *Högre hyror ger färre uteserveringar i sommar* (2006, 22 april.) Sydsvenskan.

<sup>222</sup> Grand Hotel 060503

<sup>223</sup> Kulturen 060503

<sup>224</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 22 ff.

<sup>225</sup> Turismens Begreppsnyckel/Turistdelegationen (Nov-95)

fungerar som en distributör mellan företag och turister.<sup>226</sup> De privata och offentliga aktörerna har olika syn på vilken roll Lunds turistbyrå har i det turistfrämjande nätet. Utifrån kommunens perspektiv är turistbyrån en organisation som ska betjäna besökare och lokalinvånare med information.<sup>227</sup> Däremot menar de privata aktörerna att turistbyrån bör fungera som en samordnande länk mellan aktörer. Detta poängteras av marknadsförare på Kulturen som menar: *”/.../ man lever ju kanske i en viss illusion om att turistbyrån skulle vara det här navet och dra ihop och försöka sälja Lund med olika aktörer /.../ men det funkar inte riktigt så.”*<sup>228</sup> Turistchefen poängterar att hon skulle vilja påverka och vara den samordnande länken mellan Lunds aktörer, men då resurserna är begränsade är det omöjligt i dagsläget. Detta gör att hon inte kan påverka och influera andra aktörer.<sup>229</sup> Efter detta kan vi utrona att Lunds turistbyrå positionerar sig som en serviceenhet som distribuerar information mellan besökare/lokalbefolkning och företag. I dagsläget har turistbyrån dock inte uppgiften att knyta samman aktörerna i Lund, vilket efterfrågas av de privata aktörerna.

Sammanfattningsvis kan vi urskönja att de privata och offentliga aktörerna positionerar sig på olika sätt och har olika framträdande positioner i turistprodukten Lund. Vi ser dock en avsaknad av en gemensam positionering i att tillsammans framhäva Lund som en turistdestination. Detta beror dels på att turistbyrån inte fungerar som spindeln i nätet och därmed inte knyter samman aktörerna. Vidare beror detta på att kommunen har en framträdande position och makt gentemot de privata aktörerna och mot turistbyrån, då de fungerar som det beslutsfattande organet.

---

<sup>226</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 25

<sup>227</sup> Kommunstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

<sup>228</sup> Kulturen 060503

<sup>229</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 48

## 7. Aktörerna och samarbetsstrategier

---

*I detta kapitel redogör vi för respondenternas svar gällande samarbete och nätverk. Empirimaterialet analyseras, relateras till nätverksstrategier och slutsatser dras.*

---

### 7.1 Nätverksmodell

I detta avsnitt kommer vi att analysera Lund utifrån den nätverksmodell som Håkansson & Snehota har utarbetat. Grundpelarna som består av aktör, resurs och aktivitet är relaterade till varandra i nätverket och enligt detta synsätt är relationerna mellan dem centrala. Nätverk uppstår när relationerna blir många och komplexa vilket avser relationer mellan flera aktörer.<sup>230</sup>

#### 7.1.1 Aktörer

En aktör kan beskrivas som en enskild individ, ett företag eller en koncern.<sup>231</sup> Lund som destination består av ett flertal olika aktörer. Förutom de offentliga och privata aktörerna, utgör även Lunds universitet och näringslivet med forskningsbyn IDEON, en viktig del i destination Lund. Samtliga aktörer är verksamma inom olika områden vilket bidrar till att de har olika intressen av nätverk på olika nivåer. Detta gör också att aktörerna på olika sätt är med och skapar Lund som destination, vilket sedan har betydelse för stadens destinationsutveckling och dess hantering av säsongsvariationer. Lunds universitet är en betydelsefull ingrediens i Lund eftersom universitetet sysselsätter 6000 människor och undervisar 40 600 studenter.<sup>232</sup> Det bedrivs även forskning på hög nivå samtidigt som universitetet är nära knutet till forskningsbyn IDEON som tar tillvara på den kunskap som finns inom Lunds universitet.<sup>233</sup> IDEON är även viktigt för näringslivet i Lund då det gynnar företagsamhet och tar tillvara på att idéer utvecklas. Grand Hotel, Kulturen och John Bull representerar en del av besöksnäringen i Lund. Lunds kommun fattar beslut som berör kommuninvånarna och behandlar frågor inom vård och omsorg, fritid och kultur, trafik och kommunikation, barn och utbildning samt natur och miljö.

---

<sup>230</sup> Höpner I Nygaard & Bengtsson 2002: 221

<sup>231</sup> Axelsson 1998: 168

<sup>232</sup> [www.lu.se](http://www.lu.se)

<sup>233</sup> [www.ideon.se](http://www.ideon.se)

Turistbyråverksamheten är en del av Lunds kommun som har till uppgift att tillhandahålla turistinformation till besökare och lokalbefolkning.<sup>234</sup>

### 7.1.2 Resurser

Som vi nämnde i teoriavsnittet kan resurser delas in i *materiella*, *immateriella* och *personella* resurser.<sup>235</sup> Aktörerna förfogar över olika resurser som är betydelsefulla i nätverket. De offentliga aktörernas främsta resurser är materiella, då kommunen har tillgång till och fördelar finansiella medel till olika verksamheter inom kommunen såsom turistverksamheten. De förfogar även över immateriella och personella resurser då exempelvis turistbyrån har ett brett kontaktnät inom besöksnäringen, har en gedigen kunskap om vad Lund och regionen har att erbjuda samtidigt som medarbetarna bidrar med kompetenser inom olika områden. Lunds kommun fungerar även som det beslutsfattande organet, har kontakter med universitetet och IDEON, samtidigt som de har utarbetat varumärket idéernas stad. De privata aktörernas resurser är främst materiella då de tillhandahåller produkter som mat och logi, underhållning och kulturella och historiska sevärdheter. De förfogar även över personella resurser då dess medarbetare disponerar över branschspecifika kunskaper. Grand Hotell och Kulturen har dessutom har ett framträdande anseende i destination Lund vilket kan ses som en immateriell resurs. IDEON har både personella och immateriella resurser då medarbetarnas förmågor har stor betydelse för den forskning och utveckling som bedrivs. Samtidigt har de en stark relation och kontakt till universitetet och Lunds kommun vilket visar på en immateriell resurs. Universitetets främsta resurs är personell då medarbetarnas förmågor speglar det lärande syftet som ett universitet har. Efter detta kan vi konstatera att de olika aktörerna i Lundanätverket förfogar över olika resurser som de kan samordna för att tillsammans utveckla Lund som turistdestination. Detta kan leda till en effektivare projektverksamhet än om var och en av aktörerna skall försöka uppnå sina egna mål.<sup>236</sup>

### 7.1.3 Aktiviteter

Då konkurrensen har blivit hårdare mellan turistdestinationer krävs det en integration av olika aktiviteter som handlar om en samverkan mellan olika självständiga företag och organisationer.<sup>237</sup> En aktivitet kan definieras som en sekvens av handlingar som är riktad

---

<sup>234</sup> [www.lund.se](http://www.lund.se)

<sup>235</sup> Axelsson 1998: 168 ff.

<sup>236</sup> Rosenberg & Wahlberg 2004: 5

<sup>237</sup> von Friedrichs Grängsjö 2001: 40

mot ett visst syfte.<sup>238</sup> Ändamålet kan exempelvis vara en marknadsföringskampanj, att utveckla en destination eller att dela på administrationskostnader.<sup>239</sup> I Lund förekommer det gemensamma aktiviteter mellan några av de privata och offentliga aktörerna, då turistbyrån tillsammans med Grand Hotel kombinerar gourmetpaket för att locka danska besökare till Lund. Turistbyråchefen menar dock att deltagandet och intresset överlag är svårt hos de privata aktörerna att delta i gemensamma aktiviteter.<sup>240</sup> Det finns även gemensamma aktiviteter mellan de privata aktörerna i form av paketslösningar. Dessa aktiviteter tillsammans med aktörernas resurser visar att de kan dra nytta av varandra för att utveckla Lund som turistdestination. Vi menar att det krävs samarbete för att arbeta kring denna aktivitet, vilket styrks genom att, om flera olika aktörer är involverade i att erbjuda turism, kan dessa åstadkomma mer än en individuell aktör.<sup>241</sup> För att kunna analysera dynamiken i nätverket, är det nödvändigt att belysa attityder till samarbetsrelationer och konkurrens mellan de olika aktörerna, vilket kommer att redogöras i nedanstående avsnitt.

## 7.2 Attityder till samarbetsrelationer

I dagsläget finns det ett löst samarbete mellan och inom de offentliga och privata aktörerna i fråga om att utveckla Lund som turistdestination. Turistchefen menar att samarbetsklimatet är bra så länge det gäller prat, men sämre när det kommer till något konkret. Detta synsätt bekräftas av kommunstyrelsens ordförande som menar att det talas mycket om samarbete, men när det gäller att göra något konkret, händer det inte mycket. Han förklarar: *”Gå samman och göra något gemensamt /.../ man är gärna med på seminarium och pratar tillsammans men att göra något är skillnad.”*<sup>242</sup> Detta styrks av en privat aktör som menar att det finns ett löst kontaktnät mellan aktörerna och en vilja att samarbeta, men att ingen har tid.<sup>243</sup> Det har dock framkommit att det finns ett samarbete mellan de offentliga aktörerna och universitetet/IDEON, där de tillsammans har utarbetat Lunds profil.<sup>244</sup> Under intervjuerna med de privata aktörerna framhölls ett visst missnöje mot de offentliga aktörernas marknadsföring och arbetet med att utveckla Lund som turistdestination. En av de privata aktörerna menar att detta kan hänföras till att det finns en trygghet i fråga om universitetets existens, vilket hon menar bidrar till de offentliga

---

<sup>238</sup> Axelsson 1998: 168

<sup>239</sup> Ibid. 171 ff.

<sup>240</sup> Turistchef – Lunds kommun 060510

<sup>241</sup> Saxena 2005: 279

<sup>242</sup> Kommunstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

<sup>243</sup> John Bull 060505

<sup>244</sup> Informationschef – Lunds kommun 060510

aktörerna inte gör något för att utveckla Lund som turistdestination. Hon förklarar att detta synsätt kan vara farligt i förlängningen: *"Att man har ett av de äldsta lärosätena i Sverige /.../ det kan man ju rida på ett tag men när trenderna förändras då stagnerar saker och publiken flyttas ut."*<sup>245</sup> Även hotellchefen på Grand Hotel framhäver denna problematik och förklarar: *"Lund är Lund och alla accepterar detta /.../ så har det alltid varit och så kommer det alltid att vara /.../ jag vet inte vad det är, men vi är Lundensare och har blivit bekväma."*<sup>246</sup> Detta visar att det finns en uppfattning från de privata aktörerna att de offentliga aktörerna drar nytta av universitetets framgångar, och att de av denna anledning inte prioriterar att utveckla Lund som turistdestination. Detta bekräftas av John Bull som menar att kommunens attityd till att utveckla Lund som turiststad är dålig och att politikerna främst tar tillvara på näringslivet och universitetet.

De offentliga aktörerna är medvetna om den problematik som de privata aktörerna redogör för. Turistchefen förklarar: *"Det är svårt att få politiskt gehör för turismfrågor i en universitetsstad med ett välmående näringsliv där man tycker att det går bra ändå."*<sup>247</sup> Vidare poängterar hon att det borde finnas en gemensam marknadsföring där alla har ett gemensamhetstänkande och på så vis förmedlar en helhetsbild. Detta anser även en av de privata aktörerna och menar att det borde finnas en organisation som arbetar som ett marknadsföringsbolag.<sup>248</sup> Kulturen ställer sig undrande till att det inte finns någon marknadsförare på kommunen och berättar: *"Jag har aldrig varit med om en stad som inte har en marknadsförare /.../ Jag tror att man räknar kallt med universitetet och IDEON."*<sup>249</sup>

Kommunstyrelsens ordförande som har politiskt ansvar och befogenhet att fatta beslut om Lunds turism, menar att det inte finns finansiella medel till att marknadsföra Lund. Han förklarar: *"Lund har varit mycket som ett självspelande piano med attityden att hit kommer man ändå /.../ det har funkad innan men man kan inte vila på det i framtiden utan man måste hävda sin position."*<sup>250</sup> Efter detta menar han att Lund behöver en gemensam marknadsföring, vilket innebär att kommunen och näringen gemensamt bidrar med finansiella medel kring marknadsföring. Som det ser ut idag är marknadsföringen uppdelad på turistbyrån, informationsenheten och näringslivsenheten.<sup>251</sup> Detta resonemang visar att det finns en medvetenhet om att något borde göras, men trots denna medvetenhet väljer de

---

<sup>245</sup> Kulturen 060503

<sup>246</sup> Grand Hotel 060503

<sup>247</sup> Turistchef- Lunds kommun 060510

<sup>248</sup> Grand Hotel 060503

<sup>249</sup> Kulturen 060503

<sup>250</sup> Kommunstyrelsens ordförande - Lunds kommun 060426

<sup>251</sup> Ibid.



offentliga aktörerna att luta sig tillbaka på universitets och näringslivets framgångar. Detta visar på att det inte finns någon medveten och handlingsinriktad destinationsutveckling i Lund, utan att staden har en organisk destinationsutveckling. Det finns en fara för de destinationer som har denna form av destinationsutveckling, då konkurrensen från dem som har en medveten destinationsutveckling kan bli stor.<sup>252</sup> Oavsett om andra destinationer har en organiserad destinationsutveckling, menar hotellchefen på Grand Hotel och turistchefen att konkurrensen från Malmö är stor. Författaren och journalisten K Arne Blom menar att Lund inte kan jämföra sig med städer som Malmö och Köpenhamn då de har andra profiler och ett större nöjesliv än vad Lund har.<sup>253</sup> Detta visar att det finns olika meningar huruvida konkurrensen för Lund ser ut, och huruvida det går att jämföra sig med andra städer. Vi menar dock att det bör finnas en medvetenhet om att det finns en omvärld som erbjuder attraherande produkter, samtidigt som det är en fara att fastna i ett trygghetstillstånd.

Det har framkommit att de offentliga aktörerna har lutat sig tillbaka på näringslivet och universitetets framgångar. Detta menar vi kan ha påverkat i vilken utsträckning dessa aktörer valt att utveckla Lund som turistdestination.

### 7.3 Co-opetition i nätverk

I litteraturen framhävs det att *co-opetition* är den mest fördelaktiga relationen mellan aktörer i ett nätverk. Samtidigt som aktörerna har en konkurrensrelation, har de även en samarbetsrelation till varandra.<sup>254</sup> Turistbyrån utgör ett exempel på detta. Samtidigt som de har ett samarbete med besöksnäringen, uppfattar turistchefen att besöksnäringen ser ett slags konkurrensförhållande med turistbyrån. Hon förklarar exempelvis att hotellen inte uppdaterar turistbyrån med de erbjudanden de har, vilket ger tvetydig information till besökaren. Ägaren på John Bull förklarar att han gärna samarbetar med olika hotell, men poängterar att dessa inte vill ha konkurrens till sin försäljning. Han poängterar: ”/.../ jag sätter gärna upp skyltar för hotellen, men jag får inte det.”<sup>255</sup> Detta visar att det både finns ett konkurrens- och samarbetsförhållande mellan de offentliga och privata aktörerna.

Enligt Bengtsson & Kock kan avståndet och konkurrensen mellan aktörerna skilja sig beroende på psykologiska och funktionella faktorer. Med psykologiska faktorer avses prestige och stolthet, medan de funktionella faktorerna fokuserar på företagets verksamhet,

---

<sup>252</sup> Rosenberg & Wahlberg 2004: 5

<sup>253</sup> *Pressa fastighetsägare som förslummar stan* (2006, 7 mars). Skånska Dagbladet

<sup>254</sup> Bengtsson & Kock 2000: 413 ff.

<sup>255</sup> John Bull 060505

vilken marknad de befinner sig i, hur produkterna ser ut och vilka målgrupper de vänder sig till.<sup>256</sup> Det är tydligt att det finns ett avstånd mellan framförallt Grand Hotel och Kulturen som kan relateras till *funktionella faktorer*. Båda aktörer förklarar att de främst vill samarbeta med aktörer inom den bransch de tillhör.<sup>257</sup> Hotellchefen förklarar att han inte ser något behov av sammanträda med representanter från exempelvis kultursidan, utan förespråkar ett större samarbete med andra hotelliärer. Vi ser även att Kulturen för liknande resonemang då de menar att de skulle vilja ha ett större samarbete gällande kultur. Detta visar att det finns ett avstånd mellan två av de privata aktörerna som kan härledas till funktionella faktorer. Turistbyråchefen poängterar att det skulle finnas ett annat driv till samarbete från besöksnäringens sida om de kände att de fick ut mer av det. Hon förklarar: *”/.../ väl fungerande nätverk /.../ men när den ena parten är kommun och den andra är fri näringsidkare så är det ju ändå dom och vi /.../ det går inte att komma ifrån.”*<sup>258</sup> Detta visar att det finns ett funktionellt avstånd mellan de olika aktörerna vilket kan härledas till att de befinner sig i olika branscher och erbjuder olika produkter.

Avståndet mellan de olika aktörerna kan även relateras till *psykologiska faktorer*. Turistchefen framhåller att varje aktör värnar om sitt och att det av tradition alltid har varit på detta sätt. Detta tror hon beror på att varje aktör länge har varit starka och att exempelvis hotellen har haft hög beläggningsgrad. Turistchefen menar vidare att detta gör att aktörerna känner sig trygga samtidigt som de är osäkra på vad ett samarbete ger. Detta kan vi se som en form av stolthet och prestige. En annan offentlig aktör håller med om turistchefens resonemang och menar att det är tydligt att alla vill göra sin egen sak i Lund.<sup>259</sup> Vi kan även se att det finns ett psykologiskt avstånd mellan Grand Hotel och andra aktörer. Hotellchefen förklarar: *”/.../ sen är det ju så att när det gäller Grand så har vi nog en av Lunds bästa restauranger, så varför ska de samarbeta med oss /.../ de får ju inte ut mycket av oss.”*<sup>260</sup> Detta menar vi tyder på att Grand Hotel känner en viss stolthet för sin restaurang och prestige då de är det äldsta hotellet i Lund. Denna syn bidrar enligt vår mening till att de känner sig trygga och ifrågasätter betydelsen av samarbete.

## 7.4 Kritik mot nätverksmodell

Efter att ha analyserat destination Lund utifrån nätverksmodellen, där vi har beskrivit attityder till samarbetsrelationer, och co-opetition förhållande, kan vi se att det finns en

---

<sup>256</sup> Bengtsson & Kock 2000: 413 ff.

<sup>257</sup> Grand Hotel 060503/Kulturen 060503

<sup>258</sup> Turistchef – Lunds kommun 060510

<sup>259</sup> Kommunstyrelsens ordförande – Lunds kommun 060426

<sup>260</sup> Grand Hotel 060503

aktörsdynamik när det gäller destinationsutveckling. Denna dynamik grundar sig på att den kontroll som aktörer vanligtvis strävar efter att öka i nätverket, kan få konsekvenser för aktiviteten i nätverket (destinationsutveckling) och för utvecklingen av nätverket som helhet. Efter vad som har framgått i analysen, är det tydligt att Lunds universitet och näringslivet som representeras av IDEON, utgör en makt och kontroll i nätverket då de har värdefulla resurser som både gynnar de offentliga och privata aktörerna. Då samtliga aktörer är verksamma inom olika områden, bidrar detta till att de har olika intressen av nätverk och aktiviteter på olika nivåer. Om makten kontrolleras av universitetet/IDEON, gör detta att de får en överhand i nätverket och påverkar således aktiviteten. Detta gör att de privata och offentliga aktörerna får mindre aktivitetspåverkan. Vi kan se att detta skapar ett beroendeförhållande mellan de offentliga aktörerna och universitetet/IDEON, vilket i längden kan utgöra en fara för Lund som destination. Detta framhålls av de privata aktörerna då de menar att det finns en fara i att endast förlita sig på näringslivet och universitetet. Vi menar att universitetets och IDEON:s makt och kontroll över nätverket, kan påverka i vilken grad de offentliga aktörerna väljer att satsa på Lund som turistdestination. Med bakgrund mot detta förenklar nätverksmodellen till viss grad synen på nätverk och de fördelar denna modell enligt teoretikerna för med sig. Detta bidrar till att vi väljer att rikta en viss kritik mot nätverksmodellen då det finns en svårighet att analysera destination Lund utifrån denna modell, då de har ett välmående näringsliv och ett universitet. I nedanstående modell (Fig. 7), väljer vi att visa förhållandet mellan kontroll/makt och aktivitetspåverkan.

	<i>Hög kontroll/makt</i>	<i>Liten kontroll/makt</i>
<i>Hög aktivitets-påverkan</i>	<b>Universitetet /IDEON</b>	
<i>Liten aktivitets-påverkan</i>	<b>Offentliga aktörer</b>	<b>Privata aktörer</b>

Figur 7: Kontroll och aktivitetspåverkan<sup>261</sup>

Sammanfattningsvis kan vi se det finns ett löst samarbete mellan och inom de offentliga och privata aktörerna i fråga om att utveckla Lund som turistdestination. Efter att ha

<sup>261</sup> Egen modell

analyserat Lund utifrån nätverksmodellen kan vi se att aktörerna förfogar över olika resurser som de kan samordna för att tillsammans utveckla Lund som turistdestination. Det har framkommit att de offentliga aktörerna har lutat sig tillbaka på näringslivet och universitetets framgångar, vilket kan ha påverkat i vilken grad dessa aktörer har valt att utveckla Lund som turistdestination. Det har även visat sig att det finns en aktörsdynamik, som har påverkat i aktiviteten i nätverket, där universitetet och näringslivet har hög makt och hög aktivitetspåverkan.

## 8. Avslutande del

---

*I detta kapitel redogör vi för svaren på de frågeställningar vi formulerade i början av uppsatsen, ger förslag till vidare forskning och reflekterar kring uppsatsen.*

---

### 8.1 Slutsatser

I början av uppsatsen formulerades en övergripande frågeställning som handlar om *vilka strategier privata och offentliga aktörer i en stad kan använda för att hantera säsongsvariationer*. I nedanstående frågeställningar kommer vi att diskutera vad som framkommit i analysen.

- Vilken vikt har profileringsstrategier för en stads hantering av säsongsvariationer?

#### *Profil, image och identitet*

I analysen har det framgått att de offentliga aktörerna har dragit nytta av näringslivets och universitetets positiva image, vilket kan ha bidragit till att Lunds profil utarbetades först i början på 2000-talet. Det finns *meningsskiljaktigheter mellan de privata och offentliga aktörerna, huruvida Lunds varumärke stämmer överens med den profil*, (vetenskap, kultur och livskvalitet), *som de offentliga aktörerna vill förmedla*. Det finns en uppfattning om att de offentliga aktörerna ses som stillastående snarare än framåtsträvande och idérika. Vid en undersökning som syftade till att utreda lokalbefolknings och besökares bild av Lund, framkom det att *Lunds image till viss del inte stämmer överens med dess profil*, då staden uppfattas som intolerant, akademisk och kreativ. Vi har därmed uttrönt att det finns en otydlighet i den profil som de offentliga aktörerna vill förmedla, vilket i längden kan leda till ett reducerat besöksantal, vilket i sin tur kan ge negativa konsekvenser för hanteringen av säsongsvariationer. Denna tvetydighet kan leda till att turister får en oklar bild av vad Lund står för. Vi har därför poängterat att det är betydelsefullt att de offentliga aktörerna arbetar med tydliga budskap och marknadsföringsstrategier, för att Lund ska uppfattas på det sätt som de offentliga aktörerna önskar att staden ska uppfattas. Efter analys av empirimaterialet framgår det att Lund har en *positiv platsidentitet* som består av kultur och historia, vilken naturligt attraherar besökare till staden. Detta kan utnyttjas av samtliga aktörer för att hantera säsongsvariationer. Det har framkommit att denna platsidentitet kan

förtydligas och utnyttjas i större utsträckning än vad den gör idag. Satsningen på att bli kulturhuvudstad 2014 kan ses som ett sätt att profilera sig och förstärka sin identitet.

#### *Attraktioner och sevärdheter*

Det har framgått att Domkyrkan är en av de främsta sevärdheterna i Lund, vilket visar att naturliga attraktioner har en dragningskraft som stärker en stads platsidentitet. Det finns dock en uppfattning om att denna framträdande sevärdhet kan ha bidragit till att andra kommit i skymundan. Det har visat sig att kunskap och tradition är en viktig del i Lunds identitet. Denna *kunskapstradition* menar vi kan utnyttjas i större utsträckning än vad den gör idag, för att hantera säsongsvariationer. Genom att bygga nya attraktioner kring denna tradition, i form av *kunskapsturism*, kan besökare lockas till staden under lågsäsong (mitten av juli till slutet av augusti). Vi menar att fortbildning i kombination med upplevelser i Lund under denna period, kan jämna ut säsongerna och göra staden livfull. Detta gör också att stadens resurser tas till vara i större utsträckning än i dagsläget. Det har även framkommit en önskan från de privata aktörerna att förhöja Lunds attraktivitet genom att arrangera *evenemang* och på så vis sätta Lund på kartan. Vi menar att ett led i hanteringen av säsongsvariationer, är att arrangera en festival under lågsäsong, som kan locka besökare till staden samtidigt som näringsidkare gynnas. Det har framgått att attraktiviteten kan höjas genom förbättring av *miljö- och infrastruktur, estetik och service*. Med bakgrund mot detta kan vi se att profileringsstrategier har betydelse för att öka attraktiviteten i en stad, samtidigt som en god och enhetlig profilering, kan ses som ett sätt att hantera säsongsvariationer. I Lunds fall utnyttjas dock inte profileringen i tillräckligt stor grad, vilket gör att dessa strategier inte har någon avsevärd betydelse för stadens hantering av säsongsvariationer.

- Vilken vikt har konkurrensstrategier för en stads hantering av säsongsvariationer?

#### *Segmentering/Differentiering*

Det har visat sig att det finns vissa likheter och skillnader mellan och inom de offentliga och privata aktörernas segmenteringsstrategier, vilka främst kan hänföras till *geografiska* och *demografiska aspekter*. Det har framkommit att de säsongshanteringsstrategier som förespråkas av teoretikerna inom ”seasonality tourism” är användbara för de privata aktörerna, som delvis arbetar med *diversifiering av marknad* och *fokus på volym snarare än avkastning*. Vi menar att aktörerna borde dra nytta av olika segmenteringsstrategier

genom att tillsammans finna likheter och skillnader mellan segmenten, och därefter gemensamt rikta marknadsföring och utbud mot varje segment.

Lika mycket som aktörerna segmenterar marknaden på olika vis, differentierar de sig på olika sätt. Vi kan se att dessa konkurrensstrategier går hand i hand. Det har visat sig att de privata aktörerna främst arbetar med differentiering genom *förändring av produktutbud* och *differentierad prissättning*, medan de offentliga aktörerna differentierar sig genom *kultur, historia och vetenskap*. Samtidigt har det framgått att samtliga aktörer arbetar efter en *lågkostnadsstrategi* då de emellanåt erbjuder ett homogent produktutbud och riktar sig till den breda massan. Då aktörerna har olika differentieringsstrategier, visar detta att staden Lund inte har en enhetlig differentieringsstrategi, som kan fungera för att hantera säsongsvariationer. Detta kan skapa konsekvenser för Lund som turistdestination, då bilden av vad Lund vill förmedla kan bli otydlig. Trots ovanstående strategier, fungerar dessa inte för att hantera säsongsvariationer i Lund, då vi menar att både offentliga och privata aktörer tillsammans måste finna gemensamma strategier för att hantera säsongsvariationer. Detta är viktigt då de tillsammans bildar destination Lund.

### *Positionering*

Det har framgått att samtliga aktörer har olika positioner i turistdestination Lund och positionerar sig på olika sätt, där kommunen har en avsevärd inverkan och makt, vilket visas genom deras position gentemot de privata aktörerna och mot turistbyrån. Det har visat sig att de privata aktörerna och kommunen har *olika syn på vilken position Lunds turistbyrå* har. I dagsläget positionerar sig Lunds turistbyrå som en serviceenhet som distribuerar information mellan besökare/lokalbefolkning och företag. Det har framkommit att turistbyrån inte fungerar som spindeln i nätet och därmed inte knyter samman aktörerna, vilket bidrar till att det finns en *avsaknad av en gemensam positionering* i att tillsammans framhäva Lund som turistdestination. Vi menar att positioneringsstrategin skulle kunna vara ett verktyg som ett led i att hantera säsongsvariationer, om det hade funnits en initiativtagare som varit den sammanbindande länken mellan de olika aktörerna på destinationen.

Med bakgrund mot detta har det framkommit att segmenteringsstrategier, differentieringsstrategier och positioneringsstrategier har en viss betydelse för varje enskild aktör i hanteringen av säsongsvariationer. Det har dock visat sig att dessa strategier inte är betydelsefulla för destination Lunds hantering av säsongsvariationer, då varje enskild aktör väljer att segmentera, differentiera och positionera sig på olika sätt.

➤ *Vilken vikt har samarbetsstrategier för en stads hantering av säsongsvariationer?*

I analysen har det framkommit att samtliga aktörer anser det viktigt att samarbeta för att utveckla Lund som turistdestination. Genom nätverksmodellen har det framgått att de olika aktörerna förfogar över olika resurser, vilka vi ser kan samordnas för detta ändamål. Det har visat sig att detta är av stor vikt då de offentliga aktörerna har framhållit att turister upplever en destination som en helhet. Det har framgått att det finns en positiv attityd och vilja till samarbete, men att det finns en *aktörsdynamik* i Lundanätverket som vi ser försvårar samarbetet mellan aktörerna. Denna dynamik grunder sig på att Lunds universitet och näringslivet/IDEON har mycket makt och förfogar över värdefulla resurser som påverkar aktiviteten (destinationsutveckling) i nätverket. Aktiviteten påverkas då dessa aktörer har olika intressen av nätverk på olika nivåer. Det finns en uppfattning från de privata aktörernas sida att de *offentliga aktörerna har lutat sig tillbaka på universitetets och näringslivets framgångar*. Ett missnöje har riktats mot detta, som handlar om huruvida det går att dra nytta av dessa framgångar i framtiden, och att detta kan ha påverkat graden av de offentliga aktörernas vilja att utveckla Lund som turistdestination. Detta tillsammans med att *varje enskild aktör länge varit stark*, gör att det troligtvis inte finns ett behov av att tillsammans utveckla Lund som turistdestination. Det har framkommit att detta till stor del beror på att alla aktörer i Lund vill göra sin egen sak. Det välmående näringslivet och universitetets framgångar, har resulterat i att de offentliga aktörerna har skapat ett beroendeförhållande till dessa, vilket kan utgöra en fara för destination Lund. Om näringslivet och universitetets framgångar uteblir blir det mer påtagligt att samtliga aktörer måste arbeta med destinationsutvecklingsstrategier.

Det har framkommit att det finns ett *co-opetition* förhållande mellan aktörerna, vilket innebär att de har en samarbetsrelation och konkurrensrelation parallellt. Avståndet mellan aktörerna kan hänföras till psykologiska och funktionella faktorer, där stolthet, prestige, branschtillhörighet och produkterbjudande, gör att graden av att vilja samarbeta påverkas.

Efter detta kan vi se att det finns en betydelse av att samarbeta och bilda nätverk hos samtliga aktörer, men att dessa strategier inte används för att hantera säsongsvariationer i Lund, vilket till stor del beror på den aktördynamik som kan urskiljas i Lundanätverket.



## 8.2 Förslag till vidare forskning

Efter att ha besvarat frågeställningarna kan vi se att det saknas ett forskningsfält som kan relateras till vilka strategier som kan användas för att utveckla en destination som innehar ett universitet med effekten av ett välmående näringsliv. Vi ser att fallstudien Lund har varit svår att relatera till de tvärvetenskapliga strategier vi redogjort för. Därmed menar vi att dessa inte är ultimata ur ett destinationsutvecklingsperspektiv och i hanteringen av säsongsvariationer. Detta kan hänföras till att Lund är en universitetsstad med ett välmående näringsliv vilket dessutom har visat sig påverka i vilken grad det finns ett intresse av att utveckla staden som turistdestination. Vi kan se att det finns en viss problematik relaterad till universitetsstäder, då en stor del av invånarantalet avlägsnar sig mellan terminsindelningarna. Dessutom finner vi att universitetsandan är påtaglig i Lund då staden är liten, och minst en tredjedel av befolkningen utgörs av studenter. Detta gör att säsongsvariationerna troligtvis blir mer påtagliga än i andra svenska universitetsstäder. Vi anser att detta utgör grunden till en vidare forskning som berör hur universitetsstäder kan hantera den problematik som uppkommer av säsongsvariationer. Vi kan se att det finns en avsaknad kring detta fält inom svensk forskning. Vi ser ytterligare att ett framtida forskningsfält skulle kunna inriktas mot urban turism i fråga om destinationsutveckling och säsongsvariationer. Som förslag till vidare forskning ger vi följande förslag till frågeställningar:

- I vilken grad yttrar sig säsongsvariationer i olika universitetsstäder?
- Vad kan svenska universitetsstäder lära av utländska universitetsstäder vid hantering av säsongsvariationer?
- Hur ter sig säsongsvariationer i landsbygdsområde respektive storstadsområde?

## 8.3 Reflektioner

Då vi endast har studerat säsongsvariationer utifrån ett producentperspektiv, ser vi även att det hade varit intressant att studera ämnet utifrån ett konsumentperspektiv, där lokalbefolkning och besökares attityder till säsongsvariationer hade studerats. Då det har visat sig att de institutionella faktorerna är en del av orsaken till de säsongsvariationer som förekommer i Lund, hade det varit av intresse att ta del av universitetets attityder till detta. Vi hade även haft ett intresse av att jämföra två städer för att utröna vilken betydelse en stads lokalisering har för detta fenomen. Avslutningsvis vill vi understryka att aktörerna i

Lund bör agera i fråga om samarbete, ta tillvara på varandras resurser och bygga vidare på de tillgångar som staden innehar. Vårt råd är att Lund ska utnyttja sin identitet i större utsträckning och utveckla ett affärskoncept under sommarmånaderna kring universitetet och de attraktioner/sevärdheter som finns i staden. Om detta sker, tror vi att Lund är ett steg närmre till att hantera säsongsvariationer.

## 9. Källförteckning

### 9.1 Skriftliga källor

- Andersson, C. (2005). TEM 2004, Ekonomiska och sysselsättningsmässiga effekter av turismen i Lunds kommun, Resurs AB
- Axelsson, B. (1998). *Företag köper tjänster*. SNS Förlag: Stockholm
- Baum, T & Lundtorp, S. (2001). *Seasonality in tourism*. Pergamon: Amsterdam
- Befring, E. (1994). *Forskningsmetodik och statistik*. Studentlitteratur: Lund
- Bengtsson, M. & Kock, S. (2000). *Co-opetition in business networks – to cooperate and compete simultaneously*. Industrial Marketing Management. Nummer: 29 Sida: 411-426
- Getz, D & Nilsson, P A. (2004). *Responses of family businesses to extreme seasonality in demand: the case of Bornholm, Denmark*. Tourism Management. Volym: 25 Nummer: 1 Sida: 17-30
- Grant, R M. (2003). *Contemporary strategi analysis*. Forth edition, Blackwell Publishers Inc: USA.
- Gummesson, E. (1998). *Relationsmarknadsföring: Från 4 P till 30 R*. Liber Ekonomi: Malmö
- Holmström, A & Svensk, G. (2004). *Svenskars framtida resande, bokade planerade och drömmresor i Sverige och till utlandet*. ETOUR: Östersund
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur: Lund
- Kotler, P Bowen, J & Makens, J. (2003). *Marketing for Hospitality and Tourism, third edition*. Prentice Hall: London
- Kotler, P (1999). *Marketing places Europe: how to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions, and nations in Europe*. Financial Times Management: London
- Landry, C (2000). *The creative city: a toolkit for urban innovators*. Earthscan: London
- Larsson, L. (2001). *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Studentlitteratur: Lund
- Lee, J, H & Park, S, C (2005). *Intelligent profitable customers segmentation system based on business intelligence tools*. Expert Systems with Applications. Volym: 29 Sida: 145-152
- Libai, B & Narayandas, D & Humby, C. (2002). *Toward and individual customer profitability model: A segment-based approach*. Journal of Service Research. Volym: 5 Nummer: 1 Sida: 69-76

- Murray, C. (2001). *Making Sense of Place- New Approaches to Place Marketing*. Comedia: Storbritannien
- Nordin, S & Svensk G & Sahlberg, B. (2003). *Sveriges populäraste turistregioner*. Fakta Turism Nummer 1, Sida: 1- 4, ETOUR: Östersund
- Nordin S, & Sahlberg, B & Holmström, A. (2003). *Våra populäraste turistregioner, en studie om svenskarnas resande i Sverige*. ETOUR: Östersund
- Nygaard, C & Bengtsson, L & Johansson, G. (2002). *Strategizing: en kontextuell organisationsteori*. Studentlitteratur: Lund
- Ooi Can-Seng. (2004). *Poetics and Politics of Destination Branding: Denmark*. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism. Volym: 4 Nummer: 2 Sida: 107-128
- Patel, R & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur: Lund
- Porter, M E. (1995). *Konkurrensstrategi: Tekniker för att analysera branscher och konkurrenter*. ISL Förlag: Göteborg
- Quilly, S (1999). *Entrepreneurial Manchester: The Genesis of Elite Consensus*. Antipode. Volym: 31 Nummer: 2 Sida: 185-211
- Richards, H & Wilsson, I. (2004). *The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001*. Urban Studies. Volym: 41 Nummer: 10 Sida:1931-1951
- Rosenberg, L & Wahlberg, O. (2004). *Lokal utveckling av turistdestinationer: en studie av ett utvecklingsprojekt och dess effekter i företagarledet*. ETOUR: Östersund
- Saxena, G. (2005). *Relationships, networks and learning regions: case evidence from the Peak District National Park*. Tourism Management. Volym: 26 Nummer: 2 Sida: 277-289
- Skärvad, P H & Olsson, J. (2000). *Företagsekonomi 99*. Liber Ekonomi: Malmö
- Törnqvist, G. (2004). *Kreativitetens geografi*. SNS Förlag: Stockholm
- von Friedrichs Grängsjö, Y. (2001). *Destinationsmarknadsföring: en studie av turism ur ett producentperspektiv*. Företagsekonomiska institutionen: Stockholms Universitet
- von Friedrichs Grängsjö, Y (2003) ”Destinationsmarknadsföring: Företag i nätverk”. I Larson, M (red.). *Svensk turismforskning. En tvärvetenskaplig antologi om turister, turistdestinationer och turistorganisationer*. Sida.295-318. ETOUR: Östersund
- Westrup, U & Eldh, C & Sjöbeck, K. (2005). *Skrivhandboken – vägledning i att skriva vetenskapliga texter*. Institutionen för Service Management. Lunds universitet.

## 9.2 Muntliga källor

Intervju med kommunstyrelsens ordförande Lennart Prytz – Lunds kommun 060426

Intervju med hotellchef Marcus Majewski - Grand Hotel 060503

Intervju med marknadsförare Charlotte Palmquist - Kulturen 060503

Intervju med pubägare David Perry - John Bull Pub 060505

Intervju med turistchef Bitte Saur – Lunds kommun 060510

Intervju med informationschef Bo Erik Andersson – Lunds kommun 060510

## 9.3 Elektroniska källor

Grand Hotell

Tillgänglig: < <http://www.grandilund.se/default.asp?groupid=2002042417515564315182>.  
(Läst 060515)

Tillgänglig: < <http://www.grandilund.se/default.asp?firstlevelid=20031211215720160>  
(Läst 060524)

Göteborg & Co

Tillgänglig: < <http://www.goteborg.com/default.aspx?id=6863> ( Läst 060524)

IDEON

Tillgänglig: <[http://www.ideon.se/redirect.asp?page=CLICK\(262\)&group=1&IMPIId=616](http://www.ideon.se/redirect.asp?page=CLICK(262)&group=1&IMPIId=616)  
(Läst 060519)

Kartguiden

Tillgänglig: < <http://www.kartguiden.com/mappage.asp?MapID=252>. (Läst 060524)

Kulturen

Tillgänglig: < <http://www.kulturen.com/> (Läst 060515)

Lunds kommun

Tillgänglig: < [http://www.lund.se/templates/Page\\_\\_\\_\\_\\_11801.aspx](http://www.lund.se/templates/Page_____11801.aspx) (Läst 060419)

Tillgänglig: < [http://www.lund.se/templates/Page\\_\\_\\_\\_\\_1888.aspx](http://www.lund.se/templates/Page_____1888.aspx) (Läst 060516)

Tillgänglig: < <http://www.lund.se/templates/Page.aspx?id=1832> (Läst 060524)

Lunds universitet

Tillgänglig: < <http://www.lu.se/o.o.i.s/182>. (Läst 060419)

Tillgänglig: < <http://www.lu.se/o.o.i.s/516>. (Läst 060515)

Statistiska centralbyrån (Nordström. 386)

Tillgänglig: < [http://www.scb.se/Statistik/LE/LE0101/1990I99/LE100SA0301\\_09.pdf](http://www.scb.se/Statistik/LE/LE0101/1990I99/LE100SA0301_09.pdf).  
(Läst 060418)

Sydsvenskan

Tillgänglig: < <http://sydsvenskan.se/lund/article122202.ece>. (Läst 060419)

Swedish Open

Tillgänglig: < <http://www.swedishopen.org/> (Läst 060527)

Tankens trädgård

Tillgänglig: < <http://www.tankenstradgard.se/index.htm>. (Läst 060524)

## 9.4 Övriga källor

Andersson, T. *Livfull sommar utlovas*. (1993, 6 juni) Arbetet

Aobadia, A. *Lund ska bli ännu hetare som turiststad* (1996, 7 augusti) Skånska Dagbladet

Breitner, L. *Lunds turistomsättning ökade med 43 miljoner kronor förra året* (2004, 11 juni) Sydsvenska Dagbladet

Martelius, E. *Högre hyror ger färre uteserveringar i sommar* (2006, 22 april) Sydsvenska Dagbladet

Mårtensson, J. *Vänner ersätter "lilla storstaden"* (1997, 16 maj) Skånska Dagbladet

Olofsson, S. *Pressa fastighetsägare som förslummar stan*. (2006, 7 mars) Skånska Dagbladet

Sjögren, I. *Köp en glass och kör vidare* (2005, 5 juli) Sydsvenska Dagbladet

Stierna, J. *Lunds kommun måste marknadsföra sig bättre* (2006, 6 februari) Skånska Dagbladet

Turistdelegationen. (1995). *Turismens begreppsnyckel*. Pdf-fil.

Bild på framsida: Hämtad från Sydsvenska Dagbladet (2006, 19 maj)

## 10. Bilagor

### Bilaga 1

#### Intervjuguide – Studie A

Kommunalstyrelsens ordförande- Lunds kommun 26/4 2006

#### Säsongproblematik/Destinationsutveckling

1. Hur definierar du säsongvariationer?
2. Vilken inställning/attityd har du till säsongvariationer?
3. Hur ser du på säsongvariationer?
4. Identifierar du säsongvariationer som ett problem eller en möjlighet?
5. Vilka strategier använder kommunen för att hantera säsongvariationer?
6. Hur positionerar kommunen sig till olika segment?
7. Har kommunen segmenteringsstrategier som är säsonganpassade?
8. Ser du Lund som en turistdestination/turistprodukt?
9. På vilket sätt är Lund en turistdestination/turistprodukt?
10. Vad anser du är de viktigare ingredienserna i turistprodukten Lund?
11. Vilka är Lunds styrkor respektive svagheter som turistdestination?
12. Varför ska man som turist välja att besöka Lund framför en annan stad?
13. Skulle du vilja förändra/förbättra Lund som turistprodukt? Hur ska detta i så fall gå till?
14. Hur tror du att Lunds image uppfattas av besökare?
15. Arbetar kommunen för att ge en enad bild av Lund som turistdestination utåt (både inom kommunen men även mellan aktörerna)? På vilket sätt?
16. Hur marknadsförs Lund som en turiststad?
17. Vilka är Lunds främsta konkurrenter?

#### Nätverk/Samverkan

18. Hur ser du på samarbete?
19. Finns det någon form av samarbete mellan aktörer (kommun-turistbyrå), (kommun-individuella aktörer)?
20. Hur ser samarbetet ut mellan aktörerna?
21. Vad ser du för motiv att ingå eller stå utanför samarbete med turistaktörer i Lund?
22. Vilka förväntningar och attityder har du på samarbete mellan aktörerna?
23. Hur ser förväntningarna och intresset på samarbete ut mellan aktörerna?
24. Vilka fördelar/nackdelar finns det med att ingå samarbete med aktörer?
25. På vilket sätt drar Ni nytta av varandras kompetenser och resurser?
26. Tror du att kommunen skulle ha någon nytta av att ingå i ett nätverk? I så fall varför eller varför inte?
27. Anser du att det är viktigt att vara en del i ett nätverk? Varför eller varför inte?
28. Önskar du att samarbetet skulle se annorlunda ut? I så fall, på vilket sätt?
29. Ser du något värde i att samarbeta kring marknadsföringsfrågor?
30. Vem av aktörerna är spindeln i nätet?

## Bilaga 2

### Intervjuguide – Studie B

Hotellchefen - Grand Hotel 3/5 2006

#### Säsongspromblematik/Destinationsutveckling

1. Hur ser du på säsongsväriationer i Lund?
2. Vad tror du är orsaken till säsongsväriationer i Lund?
3. Identifierar du säsongsväriationer som ett problem eller en möjlighet? På vilket sätt är det ett problem respektive möjlighet?
4. På vilket sätt drabbas Grand Hotel av säsongsväriationer?
5. Vad gör ni för att hantera säsongsväriationer?
6. Hur ser beläggningen ut på Grand Hotel under olika delar av året?
7. Riktat ni er till olika målgrupper under olika delar av året?
8. Hur riktat ni er mot olika målgrupper?
9. Hur viktig är turism för Lund och Grand Hotel?
10. På vilket sätt ser du Lund som en turistdestination?
11. Vilka är Lunds styrkor som turistdestination?
12. Vilka är Lunds svagheter som turistdestination?
13. Är Grand Hotel en viktig del av turismen i Lund?
14. Skulle du vilja förändra/förbättra Lund som turistdestination? Hur ska detta i så fall gå till?
15. Vad anser du om Lunds arbete att marknadsföra sig som turistdestination? Är det bra eller dåligt?
16. Vilken betydelse har Lund som stad till destinationsutveckling? Positivt eller negativt?
17. Överensstämmer Grand Hotels profil med det Lund vill förmedla?
18. Hur framhäver ni er gentemot konkurrenter?
19. Vilka är (staden) Lunds främsta konkurrenter?

#### Nätverk/Samverkan

20. Hur ser intresset ut för samarbete mellan företagare i Lund när det gäller att utveckla Lund som turistdestination?
21. Finns det någon form av samarbete mellan företagare i Lund?
22. Hur ser samarbetet ut mellan företagarna?
23. Vilka fördelar/nackdelar finns det med att ingå samarbete med företag?
  - a. På vilket sätt drar ni nytta av att ingå ett samarbete med andra företag?
  - b. På vilket sätt kan andra företag dra nytta av att ingå ett samarbete med er?
24. Anser Ni att det är viktigt att vara en del i ett nätverk? Varför eller varför inte?
25. Vilka förväntningar har Ni på samarbete mellan företag?
26. Önskar Ni att samarbetet skulle se annorlunda ut? I så fall på vilket sätt?
27. Vem av företagarna är spindeln i nätet?



## Bilaga 3

### Intervjuguide – Studie C

Marknadsförare - Kulturen 3/5 2006

#### Säsongproblematik/Destinationsutveckling

1. Berätta kort om hur Kulturen är uppbyggd?
2. Hur ser du på säsongvariationer i Lund?
3. Vad tror du är orsaken till säsongvariationer i Lund?
4. Identifierar du säsongvariationer som ett problem eller en möjlighet? På vilket sätt är det ett problem respektive möjlighet?
5. På vilket sätt drabbas Kulturen av säsongvariationer?
6. Vad gör ni för att hantera säsongvariationer?
7. Hur ser tillströmningen av besökare på Kulturen ut under året?
8. Riktas ni er till olika målgrupper under olika delar av året?
9. Hur riktas ni er mot olika målgrupper?
10. Hur viktig är turism för Lund och Kulturen?
11. På vilket sätt ser du Lund som en turistdestination?
12. Vilka är Lunds styrkor som turistdestination?
13. Vilka är Lunds svagheter som turistdestination?
14. Är Kulturen en viktig del av turismen i Lund? På vilket sätt?
15. Skulle du vilja förändra/förbättra Lund som turistdestination? Hur ska detta i så fall gå till?
16. Vad anser du om Lunds arbete att marknadsföra sig som turistdestination? Är det bra eller dåligt?
17. Vilken attityd har Lund som stad till destinationsutveckling? Positivt eller negativt?
18. Överensstämmer Kulturens profil med det Lunds stad vill förmedla?
19. Hur framhäver ni er gentemot konkurrenter?
20. Vilka är (staden) Lunds främsta konkurrenter?

#### Nätverk/Samverkan

21. Hur ser intresset ut för samarbete mellan företagare i Lund när det gäller att utveckla Lund som turistdestination?
22. Finns det någon form av samarbete mellan företagare i Lund?
23. Hur ser samarbetet ut mellan företagarna?
24. Vilka fördelar/nackdelar finns det med att ingå samarbete med företag?
  - a. På vilket sätt drar ni nytta av att ingå ett samarbete med andra företag?
  - b. På vilket sätt kan andra företag dra nytta av att ingå ett samarbete med er?
25. Anser Ni att det är viktigt att vara en del i ett nätverk? Varför eller varför inte?
26. Vilka förväntningar har Ni på samarbete mellan företag?
27. Önskar Ni att samarbetet skulle se annorlunda ut? I så fall, på vilket sätt?
28. Vem av företagarna är spindeln i nätet?

## Bilaga 4

### Intervjuguide – Studie D

Pubägare- John Bull 5/5 2006

#### Säsongsproblematik/Destinationsutveckling

1. Vad är syftet med Handelsföreningen?
2. Hur ser du på säsongsvariationer i Lund?
3. Hur ser säsongsvariationerna ut i Lund och på John Bull?
4. Vad tror du är orsaken till säsongsvariationer i Lund?
5. Identifierar du säsongsvariationer som ett problem eller en möjlighet? På vilket sätt är det ett problem respektive möjlighet?
6. Hur drabbas John Bull av säsongsvariationer?
7. Hur drabbas företagen i Handelsföreningen av säsongsvariationer?
8. Hur ser besöksstatistiken ut på John Bull under olika delar av året?
9. Vad gör ni på Handelsföreningen och du som egen företagare för att hantera säsongsvariationer?
10. Riktas ni er till olika målgrupper under olika delar av året?
11. Hur riktas ni er mot olika målgrupper?
12. Hur viktig är turismen för Lund och John Bull?
13. På vilket sätt ser du Lund som en turistdestination?
14. Vilka är Lunds styrkor som turistdestination?
15. Vilka är Lunds svagheter som turistdestination?
16. Skulle du vilja förändra/förbättra Lund som turistprodukt? Hur ska detta i så fall gå till?
17. Vad anser du om Lunds arbete att marknadsföra sig som turistdestination? Är det bra eller dåligt?
18. Vilken attityd har Lund som stad till destinationsutveckling? Positivt eller negativt?
19. Vilka är Lunds främsta konkurrenter?

#### Nätverk/Samverkan

20. Hur ser intresset ut för samarbete mellan företagare i Lund när det gäller att utveckla Lund som turistdestination?
21. Finns det någon form av samarbete mellan företagare i Lund?
22. Hur ser samarbetet ut mellan företagen?
23. Vilka fördelar/nackdelar finns det med att ingå samarbete med företag?
  - a. På vilket sätt drar ni nytta av att ingå ett samarbete med andra företag?
  - b. På vilket sätt kan andra företag dra nytta av att ingå ett samarbete med er?
24. Anser du att det är viktigt att vara en del i ett nätverk? Varför eller varför inte?
25. Vilka förväntningar har Ni på samarbete mellan företag?
26. Önskar du att samarbetet skulle se annorlunda ut? I så fall, på vilket sätt?
27. Vem av företagen är spindeln i nätet?

## Bilaga 5

### Intervjuguide – Studie E

Turistchef- Lunds Turistbyrå 3/5 2006

#### Säsongsproblematik/Destinationsutveckling

1. Hur ser du på säsongsvariationer i Lund?
2. Hur ser säsongsvariationerna ut i Lund?
3. Vad tror du är orsaken till säsongsvariationer i Lund?
4. Identifierar du säsongsvariationer som ett problem eller en möjlighet? På vilket sätt är det ett problem respektive möjlighet?
5. Vad gör ni på turistbyrå för att hantera säsongsvariationer?
6. Hur ser tillströmningen av besökare på Turistbyrå ut under året?
7. Riktat ni er till olika målgrupper under olika delar av året?
8. Hur riktat ni er mot olika målgrupper?
9. Hur viktig är turismen för Lund?
10. På vilket sätt ser du Lund som en turistdestination?
11. Vilka är Lunds styrkor som turistdestination?
12. Vilka är Lunds svagheter som turistdestination?
13. Skulle du vilja förändra/förbättra Lund som turistdestination? Hur ska detta i så fall gå till?
14. Vad anser du om Lunds arbete att marknadsföra sig som turistdestination? Är det bra eller dåligt?
15. Vilken attityd har Lund som stad till destinationsutveckling? Positivt eller negativt?
16. Vilka är Lunds främsta konkurrenter?

#### Nätverk/Samverkan

17. Hur ser intresset ut för samarbete mellan företagare i Lund när det gäller att utveckla Lund som turistdestination?
18. Finns det någon form av samarbete mellan företagare i Lund?
19. Hur ser samarbetet ut mellan företagarna?
20. Vilka fördelar/nackdelar finns det med att ingå samarbete med företag?
  - a. På vilket sätt drar ni nytta av att ingå ett samarbete med andra företag?
  - b. På vilket sätt kan andra företag dra nytta av att ingå ett samarbete med er?
21. Anser du att det är viktigt att vara en del i ett nätverk? Varför eller varför inte?
22. Vilka förväntningar har Ni på samarbete mellan företag?
23. Önskar du att samarbetet skulle se annorlunda ut? I så fall, på vilket sätt?
24. Vem av företagarna är spindeln i nätet?

## **Bilaga 6**

### **Intervjuguide- Studie F**

Informationschef- Lunds Kommun 10/5-06

#### **Profilering**

1. Hur arbetar ni med Lunds profilering?
2. Vilken profil vill Lund förmedla?
3. Hur är Lunds profil utarbetad?
4. Vem riktar Lund sig mot med sin profil?
5. Har ni olika broschyrer/material till olika segment, i sådant fall vilka segment är det som Lunds riktar sig mot?
6. Ser du att Lund kan framhäva sin profil på ett annat sätt? I sådant fall hur?
7. Stämmer Lunds profil överens med den bild som Lund levererar?
8. Hur viktig är profilen för Lund? Stämmer Lunds profil överens med dess identitet?
9. Samarbetar kommunen med aktörer i Lund för att nå ut men en enad profil?
10. Hur viktigt är det att framhäva turismen i Lunds profil?