



**LUNDS**  
UNIVERSITET

Campus Helsingborg  
Institutionen för Service Management

# Mot nya smultronställen!?

---

En studie om processen när reseoperatörer väljer destinationer

---

En kandidatuppsats i Service Management

Josefine Borgman Wistrand 840527-5523

Kristina Dunér Lindgren 840222-3963

Dennis Jonsson 841109-3217

Handledare: Jan- Henrik Nilsson & Lena Eskilsson

# Sammanfattning

---

<b>Titel:</b>	Mot nya smultronställen - en studie om processen då reseoperatören väljer destinationer
<b>Nivå:</b>	Kandidatuppsats
<b>Institution:</b>	Service management, Campus Helsingborg, Lunds Universitet
<b>Författare:</b>	Josefine Borgman Wistrand, Kristina Lindgren Dunér och Dennis Jonsson
<b>Handledare:</b>	Jan-Henrik Nilsson och Lena Eskilsson
<b>Problemdiskussion:</b>	Reseoperatören uppdaterar och förändrar ständigt sitt destinationsutbud. Vissa destinationer blir emellertid kortvariga i detta utbud. Dessa satsningar på destinationer som inte håller antas därför vara en kostsam investering för reseföretag. Härmed förutspås processen vara ofullständig och/eller odokumenterad när reseoperatören väljer nya destinationer. Turismforskningen bidrar i sin tur endast med knapphändig information gällande processen eftersom studier ofta ser destinationsutveckling utifrån destinationen och inte utifrån reseoperatörens perspektiv. Detta gör att en kunskapslucka i ämnet kan skönjas.
<b>Syfte:</b>	Syftet med uppsatsen <i>att studera hur processen gällande val av destinationer ser ut för reseoperatörer</i> . Detta för att öka förståelsen om processen så att den i framtiden kan förbättras och leda till att ekonomiskt hållbara destinationer för reseoperatörer skapas.
<b>Frågeställningar:</b>	Hur ser processen ut då reseoperatören väljer nya destinationer till sitt produktutbud?  Hur kan denna process förstås utifrån turismsystemet olika komponenter?
<b>Metod:</b>	Angreppsmetoden är en kvalitativ fallstudie med djupintervjuer som forskningsverktyg. Studien bygger på åtta stycken reseoperatörers infallsvinklar gällande processen i vilken de väljer destinationer.

**Avgränsningar:**

Uppsatsen avgränsar sig till den nischade aktivitetsbaserade reseoperatören. En marknadstillväxt inom denna genre samt författarnas genuina intresse för den nischade aktivitetsbaserade reseoperatören är grundläggande för denna avgränsning.

**Sammanfattande slutsatser:**

Processen där reseoperatör väljer destinationer kan generaliseras enligt följande. Den inleds med att ett intresse väcks om en ny destination. Därefter undersöks transportförbindelsen för att sedan följas upp av en så kallad ”rekresa” till tilltänkt destination. Sett utifrån turismsystemet är processen mer omfattande än så. Systemet bygger på ett samspel mellan komponenterna efterfrågan, överbryggande komponenter och utbudet. Uppsatsen kan därmed i slutsatsen påvisa att dessa tre komponenter, liksom samspel dem emellan påverkar processen i vilken reseoperatörer väljer destinationer.

**Nyckelord:**

Destination, destinationsutveckling, nischturism, reseoperatör, turismsystem , komponenter.

## **Tack!**

Författarna till uppsatsen, som läsaren just nu håller i sin hand, vill rikta ett stort tack till Daniel Lundin på Active Ski Travel, Jenny Hagman på Birdie Golf Tours, Corosh Toshang på Diving Travel Network, Mikael Bergman på Kahuna Travel, Nicke Sundström på Pathfinder, Jens Holmer på Surfakademin, Niklas Fagerstrand på Wi-resor och Eric Asmussen på Xtravel. Genom trevliga samtal om ämnet destinationsutveckling ur reseoperatörens synvinkel, har samtliga ovannämnda personer bidragit med grundläggande information till denna uppsats. Ett tack riktas även till Jan-Henrik Nilsson och Lena Eskilson, som med intresse har väglett oss genom arbetsprocessen, vilken resulterat i denna uppsats. Vi vill slutligen tillägna en stor tackkram till Helena Paulsson, som med sitt skarpa intellekt bidragit med intressant åsikter i ur och skur!

Trevlig läsning!

Josefine Borgman Wistrand, Kristina Dunér Lindgren och Dennis Jonsson

Malmö 24 Maj 2010

# Innehållsförteckning

---

<b>1. Inledning</b> .....	6
1.1 Problemformulering och tidigare forskning.....	6
1.2 Syfte.....	7
1.3 Frågeställningar .....	8
1.4 Avgränsning .....	8
1.5 Grundläggande begrepp.....	8
1.6 Disposition.....	9
<b>2. Teoretiskt och litterärt ramverk</b> .....	10
2.1 Reseoperatören i turismsystemet.....	10
2.2 Marknadens efterfråga.....	11
2.3 Överbryggande komponenter .....	13
2.4 Destinationens utbud .....	14
<b>3. Metod</b> .....	18
3.1 Uppsatsens filosofi .....	18
3.2 Metodens ansats.....	19
3.3 Forskningsstrategi.....	19
3.4 Tidshorisont.....	19
3.5 Metod för datainsamling.....	19
3.6 Etiskt övervägande .....	22
<b>4. Det empiriska och analytiska perspektivet</b> .....	23
4.1 Processen tar sin början.....	23
4.2 Reseoperatörernas utvärdering av marknadens efterfråga .....	24
4.2.1 Respondenternas syn på trender .....	24

4.2.2 Respondenternas utvärdering av efterfrågan .....	25
4.3 Betydelsen av andra överbyggande komponenter i valet av destinationer .....	27
4.3.1 Transportförbindelsen.....	27
4.3.2 Andra reseoperatörer - Konkurrensen i branschen.....	28
4.4 Destinationsutbudets betydelse för reseoperatörerna .....	30
4.4.1 Attraktioner.....	30
4.4.2 Aktiviteter .....	32
4.4.3 Superstruktur .....	33
4.4.4 Tillgängliga paket via mellanhänder .....	34
4.4.5 Säkerhet .....	35
4.4.6 Priser och växelkurser .....	35
4.4.7 Infrastruktur .....	36
4.4.8 Gästvänlighet.....	36
4.5 Processens tidsperspektiv .....	37
<b>5. Slutsatser och diskussion .....</b>	<b>39</b>
5.1 Slutsatser.....	39
5.2 Diskussion .....	42
<b>Referenser .....</b>	<b>45</b>
<b>Bilaga .....</b>	<b>48</b>
Bilaga 1. Intervjuguide .....	48

# 1. Inledning

---

Idén till denna uppsats föddes på Tofos strand i Moçambique en solig decemberdag förra året. Tofo erbjuder en kilometerlång och nästan folktom vit sandstrand där havets vågor manar till aktiviteter såsom våg- och kitesurfing. Ett rikt djurliv med bland annat sällsynta fiskar som valhaj och manta gör dykning och snorkling till destinationens populäraste aktiviteter. Ett par boende- och restaurangalternativ i olika priskategorier gör att en bred men liten målgrupp hittar hit. Trots att platsen erbjuder mängder av attraktioner i en spektakulär miljö med en fascinerande lokal kultur har paketresenärerna ännu inte hittat till detta underbara ställe. Detta gjorde att vi började fundera på varför vissa platser exploateras av turister och inte andra? Funderingarna övergick sakteligen till vad reseoperatörer har i åtanke då de väljer destinationer. Eftersom exotiska attraktioner finns på många håll i världen måste det finnas andra faktorer som är betydande i valet. Vilka är dessa? Och på vilket sätt styr marknads eftersfråga och destinationens utbud reseoperatören i destinationsvalet? Dessa ovanstående funderingar kring destinationsutveckling ur en reseoperatörs synvinkel ligger till grund för denna kandidatuppsats. Studien ämnar därför granska hur processen går till då reseoperatörer väljer destinationer.

I detta första kapitel presenteras först tidigare forskning i ämnet samt problemformulering. Därefter presenteras uppsatsens syfte, frågeställningar och grundläggande begrepp. Slutligen uppmärksammas uppsatsens vidare disposition för att tydliggöra vad som komma skall.

## 1.1 Problemformulering och tidigare forskning

Efter egna erfarenheter från turismbranschen har vi märkt att reseoperatören ständigt uppdaterar och förändrar sitt destinationsutbud. Vissa destinationer blir emellertid kortvariga i detta utbud. Satsningar på dessa destinationer som inte håller ekonomiskt, antas därför vara en kostsam investering för reseföretagen. Härmed förutspås processen när reseoperatörer *väljer* nya destinationer vara ofullständig och/eller odokumenterad. Turismforskningen bidrar i sin tur endast med knapphändig information gällande processen eftersom flertalet studier ofta ser destinationsutveckling utifrån destinationens och inte ur reseoperatörens perspektiv. Detta gör att en kunskapslucka i ämnet kan skönjas.

Litteraturen om destinationsutveckling fokuseras oftast på hur destinationer i allmänhet eller en viss destination i synnerhet bör arbeta för att attrahera turister. Exempel på sådan litteratur är *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations* av Kotler et al. (1993), liksom *Cities and the Creative Class* av Florida (2005). Däremot finns det mindre litteratur om destinationsutveckling ur reseoperatörens synvinkel. Denna uppsats har därför avsikten att studera reseoperatörers perspektiv, då dessa kan ses ha en central roll för destinationsutveckling på många håll i världen. Det finns en specifik artikel *Sustainable Destination Development: the Tour Operator Perspective* (Busby & Curtin, 1999), som utgår från reseoperatörens roll vid destinationsutveckling, men denna artikel syftar snarare till hur reseoperatörer kan bidra till hur destinationer ska bli hållbara och fokuserar inte på hur destinationer kan bli varaktiga produkter för reseoperatören. Tre studenter vid Södertörns Högskola i Stockholm har även valt att studera ämnet destinationsutveckling ur en reseoperatörs synvinkel. Detta i deras kandidatuppsats *I sökandet efter framtidens destinationer - ur researrangörens perspektiv* (2008) där de analyserat vilka förutsättningar och attribut en plats bör ha för att bli en lyckad destination. Ifrågasätts kan dock om denna studie inte enbart håller ur en destinations synvinkel. Vilka förutsättningar en plats bör ha för att bli en attraktiv destination ur en reseoperatörs synvinkel inbegriper fler komponenter än utbudet på destinationen, vilket denna uppsats ämnar påvisa.

Turismsystemet består av hörnstenarna efterfråga, överbryggande komponenter och utbud, vilka alla måste harmonisera för att skapa fungerande turismverksamheter (Vanhove, 2005). Litteraturen inom turismområdet studerar idag främst specifika element i turismsystemet snarare än symbiosen mellan dem och Hall (2005) menar att detta blir ett problem vid närmare granskning av turismens olika fenomen. Därför ligger uppsatsens utgångspunkt i turismsystemet. Detta för att skapa en fungerande uppsatsstruktur samtidigt som hela systemet bör ses som betydande för processen i vilken reseoperatörer väljer destinationer.

## 1.2 Syfte

I och med kunskapsluckan gällande destinationsutveckling ur reseoperatörens synvinkel blir syftet med uppsatsen *att studera hur processen gällande val av destinationer ser ut för reseoperatörer*. Detta för att öka förståelsen om processen så att den i framtiden kan förbättras och leda till att enbart ekonomiskt hållbara destinationer reseoperatörer skapas av reseoperatörer.



### 1.3 Frågeställningar

- *Hur ser processen ut då reseoperatören väljer nya destinationer till sitt produktutbud?*

Denna fråga kommer i slutsatsen att besvaras med stöd i följande frågeställning:

- *Hur kan denna process förstås utifrån turismsystemets olika komponenter?*

Genom att studera processen utifrån nämnda frågeställningar antas slutsatsen kunna besvara hur den nuvarande processen ser ut samt ge ett bättre ramverk till framtida urvalsprocesser för reseoperatörer.

### 1.4 Avgränsning

Uppsatsen avgränsar sig mot nischade reseoperatörer. Flera anledningar ligger till grund för denna avgränsning. Första orsaken är nischturismens markanta tillväxt som enligt Novelli (2005:7) beror en starkt ökad efterfråga på specialresor. En andra anledning är att nischturismen på många håll har kommit att ses som den "goda" och "nya" turismen jämfört med den standardiserade "onda" massturismen (Novelli, 2007:8) Nischturismens frammarsch ses därför som en utväg mot en förbättrad destinationsutveckling, där de negativa effekterna är färre och där möjligheterna till att locka ett mindre antal mer köpstarka turister är större (Novelli 2005:8; Busby & Curtin 1999:136). Dessa anledningar, liksom uppsatsens författares gedigna intresse för denna typ av turism, ligger till grund för vald avgränsning.

### 1.5 Grundläggande begrepp

**Destination** - Leiper (1995:87) definierar destinationer som "Places which people travel and where they choose to stay for a while in order to experience certain features or characteristics a perceived attraction of some sort".

**Nischturism** - Nischturism definieras enligt Beech & Chadwick (2005:305) som en "Small specialized sector of tourism which appeals to a correspondingly tightly-defined market segment".

**Aktivitetsbaserad nischturism** - Novelli (2005:143) definierar detta begrepp som "A form of tourism, which involves consumers whose holiday choice is inspired by the desire to pursue an activity" Dessa aktiviteter är beroende av specifika miljöer men det är just aktiviteterna i sig som är populära, inte lokaliseringen. Surfing, dykning, havsfiske, vattenskidåkning och

segling är exempel på sådana populära aktiviteter som har miljontals deltagare (Novelli, 2005:143).

**Reseoperatör** - Generellt är reseoperatörens uppgift att organisera och sätta samman ingredienserna som tillsammans bildar ett semesterpaket innehållande transport, boende, faciliteter och attraktioner (Vanhove, 2005:78-79). Reseoperatören har varit en central aktör sedan paketresekonceptet slog igenom i början av 50-talet (Evans et al. 2008:378). De verkar som en slags grossist i branschen då de köper in tjänster från olika reseserviceleverantörer. Leverantörerna är exempelvis flygbolag och hotell vars tjänster de bryter ner till paketerade reseprodukter, vilka sedan erbjuds till kunden genom resebroschyrer och hemsidor (Mill & Morrison, 2002:218).

## **1.6 Disposition**

Denna inledande del kommer att följas av kapitel 2, som innefattar det teoretiska och litterära ramverket som ligger till grund för kommande empirisk analys. Därefter presenteras i kapitel 3 uppsatsens metod. Här beskrivs främst uppsatsens övergripande forskningsfilosofi och praktiska metodval. Resultaten av detta material analyseras sedan i kapitel 4, som är ett kombinerat empiri- och analyskapitel, där det insamlade materialet ställs mot uppsatsens teoretiska och litterära ramverk. I kapitel 5 redogörs för uppsatsens slutsatser där frågeställningarna besvaras. Avslutningsvis förs en diskussion i kapitel 6 om hur applicerbar nuvarande litteratur varit på ämnet och eventuella framtidsimplikationer introduceras.

## 2. Teoretiskt och litterärt ramverk

---

I detta kapitel presenteras det teoretiska och litterära ramverk, som kommer att ligga till grund för att kunna studera processen när reseoperatörer väljer destinationer. Ramverket kommer att ta utgångspunkt i turismsystemet där reseoperatören har en central roll. Därefter kommer systemets tre huvudkomponenter: **efterfrågan**, **överbyggande komponenter** och **utbudet** utifrån reseoperatörens perspektiv att diskuteras närmare och sammanfattas för att läsaren ska kunna förstå hur dessa senare ska kunna appliceras på empirin. Med andra ord får turismsystemet agera som en paraplyteori. Utifrån denna ska det senare kunna utrönas en process i vilken reseoperatörer väljer destinationer..

### 2.1 Reseoperatören i turismsystemet

Turismbranschen, som reseoperatören verkar i, karaktäriseras av att efterfrågan och utbudet sällan är i balans. Utbudet kan inte heller expandera eller förändras tillräckligt snabbt, så att utbudet stämmer överrens med resenärernas ständigt föränderliga begär (Holloway, 1998:57). Forskare har diskuterat turism som ett komplext och oförutsägbart system (Farrel & Twining-Ward, 2004:278). Tidigt hävdade Leiper (1979:395-402) att turism är ett system som består av fem element: ett mänskligt element genom själva turisten, ett industriellt element i form av turismindustrin, turistens hemort (tourist generating area) den väg som turisten passerar på väg till resemålet (transit route region) samt själva turistdestinationen (tourist destination region).

Vanhove (2005:76) har tagit fasta på Leipers (1979) systemteorier gällande turism och utvecklat ett ekonomiskt funktionellt system. Turism inkluderar många olika aktörer där utbud och efterfrågan är geografiskt separerade medan produktion och konsumtion sker i samverkan. Utifrån figur 1 (se s. 11) kan turism som ett system definieras likt ett ramverk där interaktionen påvisas mellan efterfrågan, de överbyggande komponenterna och utbudet på destinationen. Utbudet på destinationen anses vara nyckelelement i turismsystemet och kopplingen mellan utbudet och efterfrågan är en relation där ett utbyte sker båda vägarna genom de överbyggande komponenterna (Vanhove 2005:75-6). Dessa överbyggande komponenter är bland annat transportförbindelser och turismens olika mellanhänder som till exempel reseoperatörer och olika typer av mötesorganisationer.

Modellen nedan "Komponenter i turismsystemet" påvisar hur turismsystemets delar hänger samman och påverkar varandra. Detta gör modellen till en utmärkt paraplyteori för att processen då reseoperatörer väljer destinationer ska kunna struktureras i resterande teoretiska del samt i efterföljande analysavsnitt.



Figur 1: 'Komponenter i turismsystemet' i fritt val efter Vanhove (2005:76)

## 2.2 Marknadens efterfråga

När reseoperatören väljer nya destinationer måste hänsyn tas till marknadens och turisternas efterfråga, eftersom turismens trender är föränderliga (Holloway 1998:209). Nya typer av semestrar, turistupplevelser och turistbeteenden visar på att turismindustrin är under ständig transformation. Den traditionella chartersemestern är visserligen fortfarande populär men efterfrågan gällande ett mer individualistiskt, meningsfullt och aktivt resande har under senare år ökat markant (Sharpely, 2009:20). Turistområden på frammarsch är exempelvis kulturturismen, äventyrsturismen, 'new-age' turismen och ekoturismen. Dessutom är hela turismkonsumtionen i ett föränderligt skede då vårt informationssamhälle och den nya kommunikationsteknologin har lett till att många resenärer själva skraddarsyr sin paketresa. Vanligtvis idag är att resenärer själva väljer att boka transport, boende, bil och andra tjänster direkt från leverantören utan inblandade mellanhänder (Sharpely, 2009:20-2).

Vanhove (2005:50) uppmärksammar vikten av att som reseoperatör ha kunskap om efterfrågan, det vill säga ta reda på varför och hur konsumenter väljer en viss destination, samt hur den psykologiska processen påverkar konsumentens val. En viktig faktor i turistens val, och som reseoperatörerna bör känna till, är enligt Vanhove (2005:51) de ekonomiska faktorerna inkomst, tid (fritid och ledighet) och pris, vilka alla beror på efterfrågan. Vidare nämner Vanhove (2005:54-5) andra avgörande faktorer som influerar konsumenternas

efterfråga. Bland annat uppmärksammas att demografiska faktorer påverkar, såsom befolkningens storlek, åldersspannet och andel pensionerade. Likaså påverkar geografiska faktorer och då inbegrips klimatet och urbaniseringen. Sociokulturella faktorer kan exempelvis vara nordbors fascination att få komma till solen och mobila faktorer kan i sin tur vara statliga regleringar. Avslutningsvis influerar massmedia liksom informations- och kommunikationsteknologi turisternas efterfråga (Vanhoven, 2005:50-6).

För att som reseoperatör kunna förutse marknadens behov krävs det en kontinuerlig bevakning över efterfrågan. Detta för att kunna förutspå vad turisterna i framtiden kommer att vilja ha. Sådan kunskap ger nödvändig information för chefer samt motverkar osäkerhet och minskar investeringsrisken menar Vanhove (2005:141). För att kunna mäta efterfrågan bör man särskilja på den totala marknaden, den potentiella marknaden, den tillgängliga marknaden, den tjänade marknaden och den penetrerade marknaden. Här är den *totala marknaden* kunder och potentiella kunder, den *potentiella marknaden* är de som visat intresse för destinationen, den *tillgängliga marknaden* är den kundgruppen som har intresset och nödvändig inkomst för att kunna besöka destinationen, den *tjänade marknaden* innebär ett specifikt segment vilket kan väljas att endast vända sig till och den *penetrerade marknaden* består av de kunder som köper själva produkten (Vanhove, 2005:141-43). När ovanstående definitioner är gjorda finns det olika sätt som reseoperatören kan anta för att få vetskap om turisternas framtida efterfråga. Det finns de traditionella tillvägagångssätten som inbegriper enkätundersökningar av speciellt två olika slag. Den första undersökningen är de så kallade semesterenkäterna som delas ut till redan befintliga gäster under eller efter semestern. I dessa frågor man om hur resenären uppfattade semestern ifrån olika synvinklar och i en sådan enkät ställs även frågor om var de vill resa nästa gång, liksom frågor om tilltänkta destinationer. Den andra enkätmetoden går ut på att man inkluderar hela marknadens resenärer. Av denna metod kan man få användbar information om potentiella kunder och marknader, samt uppfatta attityder gentemot den tilltänkta destinationen. Denna metod är oftast kostsam och tidskrävande, men ger å andra sidan reseoperatören en god marknadskontroll i slutändan (Vanhove, 2005: 144-45).

Sammanfattningsvis påvisar detta avsnitt att reseoperatörer bör ha kännedom om marknadens och turisternas efterfrågan för att erhålla varaktiga destinationer. Därför ligger det i uppsatsens natur att undersöka detta påstående i kommande analys genom att studera

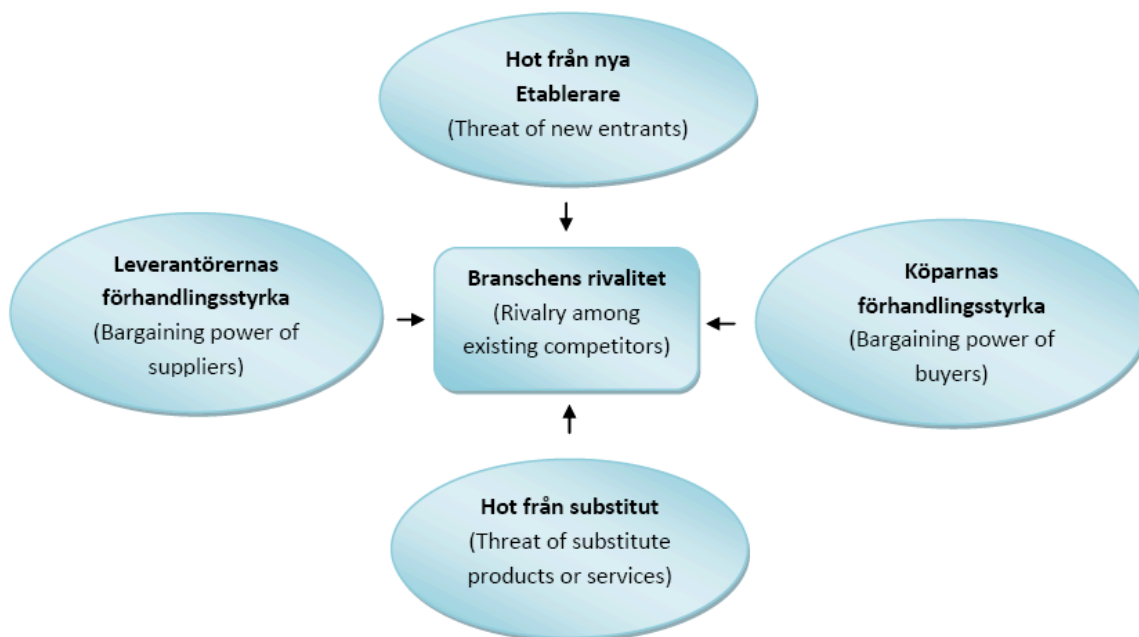
huruvida reseoperatörerna arbetar med marknadens efterfråga. Först kommer det att analyseras hur operatörerna ser till marknadens trender i valprocessen. Resonemanget stärks av Sharpelys (2009) och Holloways (1998) argument kring vikten av att studera trendsvängningar. Vidare analyseras huruvida aktörerna utvärderar efterfrågan. Detta gentemot att Vanhoves (2005) menar att man som reseoperatör bör utvärdera marknadens och turisternas efterfråga utifrån såväl enklare semesterenkäter som marknadsundersökningar.

### 2.3 Överbryggande komponenter

En stor efterfråga, liksom ett attraktivt destinationsutbud, blir ofullbordat utan någon slags överbryggande komponent. **Genomfartsleden** är en sådan grundläggande komponent, vilken är en förutsättning för att turism ska existera då den länkar samman efterfrågan med utbudet (Mill & Morrison 2002:377). Vidare hävdar Cooper et al (1998:106-7) att effektiv transport mellan den genererande marknaden och destinationen är livsviktig för en destinations framgång. Hur beroende reseoperatörerna är av en extern transportlösning som överbryggande komponent beror oftast på reseoperatörens storlek. Massoperatörer tenderar att ha en reseprodukt med vertikalt, horisontellt och diagonalt integrerade företag (Busby & Curtin, 1999:137), där de stora operatörerna köper upp samtliga platser på flyg för att kunna förhandla till sig bra priser, eller i vissa fall äger operatörerna sina egna flygbolag. Nischade reseoperatörer å andra sidan använder sig vanligtvis av utomstående leverantörer för sina paketslösningar, och bokar in önskvärt antal flygstolar hos externa flygbolag (Evans et al 2008:38).

**Konkurrensen** i branschen som de olika överbryggande komponenterna verkar i kan ses över med hjälp av Porters (2008:80) teori om "De fem konkurrenskrafterna" vilka presenteras i figur 2 (se s.14). Denna teori är inte designad för att passa just turismbranschen men då de underliggande drivkrafterna för lönsamhet inom turismsektorn är samma som för vilken annan bransch som helst är Porters modell vara applicerbar även i detta fall. Modellens styrka är att den bestämmer lönsamhetspotentialen för varje subindustri inom turism som till exempel för turismoperatörer eller flygbolag (Vanhove, 2005:110). Konkurrensen i turismbranschen påverkas starkt av att det är låga inträdes- och utträdeskostnader (Evans et al. 2008:34). Porters modell kan hjälpa företagschefer att utveckla konkurrenskraftiga strategier för verksamheter, detta genom att förstå naturen och styrkorna av varje enskild kraft inom en bransch. De fem krafterna består av *köparnas förhandlingsstyrka*, *leverantörernas*

*förhandlingsstyrka, hot från nya etablerare och hot från substitut, vilka påverkar den femte kraften, rivaliteten i branschen (Porter, 2008:80).*



Figur 2: 'De fem konkurrenskrafterna' (Porter, 2008:80)

Sammanfattningsvis kan det fastställas att den nischade reseoperatören på något sätt är beroende av de andra överbryggande komponenterna. Transportaktörer är en sådan, och därför kommer denna aktörs betydelse att diskuteras i uppsatsens empiri- och analysdel. Då det råder fri konkurrens i resebranschen är det även nödvändigt att som reseoperatör, liksom andra företag som verkar på liknande marknader, ta hänsyn till konkurrensen vid strategiska beslut. Porters fem konkurrenskrafter kommer att appliceras på respondenternas svar gällande deras syn på konkurrensen i branschen. Denna modell är vald eftersom den tydligt visar på hur konkurrensen i branschen kan diskuteras samtidigt som modellen fungerar som ett ramverk för hur reseoperatörer kan utvärdera bransch rivaliteten.

## 2.4 Destinationens utbud

Destinationens utbud beskrivs som en nyckelfaktor i turismsystemet (Vanhove 2005:76). Utbudskomponenterna i Vanhoves (2005:76) tidigare presenterade modell innefattar attraktioner, service/faciliteter samt infrastruktur. Utan attraktioner finns det ingen turism på destinationen, därför menar Vanhove (2005:76-7) att dessa är extra viktiga att ha kunskap om.

**Attraktioner** kan delas upp i tre olika attraktionstyper. Den första är *naturliga attraktioner* vilka exempelvis kan vara klimatet, stränder eller landskapet. Den andra typen är *människotillverkade attraktioner* som inte är byggda eller tänkta i ändamål för turismen men som ändå lockar till sig besökare. Kategorin människotillverkade attraktioner kan delas upp i ytterligare tre grupper; byggda attraktioner, vilka främst motsvarar arkitektur på destinationen, kulturella attraktioner; som till exempel museum och festivaler och annat som speglar platsens kultur samt sociala attraktioner, vilka är immateriella element som exempelvis språk och etniska grupper. Den tredje attraktionskategorin är *ändamålsbyggda attraktioner*. Inom den gruppen hamnar till exempel temaparker och liftsystem, vilka är attraktioner som är byggda speciellt i syfte att locka turister till platsen (Vanhove 2005:76-7).

Crouch och Ritchie (1999) väljer att benämna service/faciliteter som ”**superstruktur**”. Denna komponent innefattar ett antal element som fungerar som supportelement åt destinationens övergripande attraktivitet. Dessa stödjer alltså turismutvecklingen snarare än förorsakar den. Författarna belyser alltså ingen vikt av dessa utan menar att turister väljer vilken plats de besöker, på grund av destinationens attraktioner och dessas aktiviteter (Crouch & Ritchie: 147-148). Huvudkomponenten i denna utbudsgenre är främst logifaciliteter. För att få en fungerande turism på platsen krävs rätt typ av logi i rätt mängd så att turisternas efterfråga kan bemötas av utbudet. Vidare finns det på varje destination ett behov av tjänster kring mat och dryck. Övriga tjänster som är önskvärda av turisterna är till exempel bank, butiker, apotek och casino (Vanhoven, 2005:77-78).

**Infrastrukturen** beskrivs på en destination som den tredje utbudskomponenten. Denna kan delas upp i två delar. Den första behandlar infrastrukturen för transport vilket innefattar exempelvis vägar, flygplatser, hamnar och järnvägar, vilka kan hjälpa turister att ta sig runt på destinationen. Den andra delen av infrastruktur behandlar sådant som är allmännyttigt för en destination, som exempelvis sjukhus, elektricitet, vattentillgång, avlopp och sophantering (Vanhove 2005:76-78).

Liksom Crouch och Ritchie (1999) och Vanhove (2005), diskuterar även Buhalis (2000) olika komponenter hos en destinations utbud. Buhalis (2000:2) presenterar sex A:n, vilka presenteras i figur 3 (se s.15), som ett ramverk för kunna göra en analys av en destinations utbud. I likhet med tidigare nämnda författare presenteras vikten av attraktioner, infrastruktur, faciliteter och supporttjänster på en destination, men två element läggs till i ramverket. Det



första är de **aktiviteter** som gjorts tillgängliga enbart i syfte att tillfredsställa den besökande turisten. Dessa innefattar allt som finns att göra på destinationen. Det andra är **tillgängliga paket** på destinationen som tillverkats av mellanhänder i syfte att tillfredsställa turister (Buhalis 2000:1-2). Då mindre reseoperatörer inte alltid är i position att ha en intern representant på destinationen är det vanligt att dessa förlitar sig till dessa befintliga mellanhänder på plats. Dessa kan vara guider eller lokala operatörer, som fungerar som reseoperatörens förlängda arm. Pålitlighet och ärlighet är av högsta vikt då den lokala operatörens agerande påverkar reseoperatörens image (Holloway 1998:212). Vidare utvecklar Buhalis (2000) elementet infrastruktur genom att förutom kommunikationerna på plats även fokusera på destinationens tillgänglighet i stort vilken redan har belysts i det teoretiska ramverket under genomfartsledens betydelse av andra överbryggande komponenter.



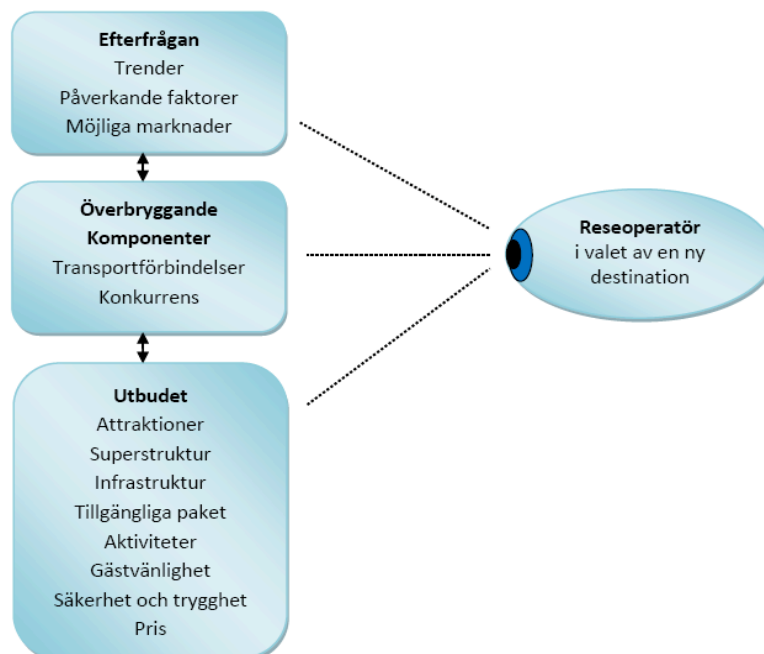
Figur 3: '6 A:s' (Buhalis, 2000:2)

Mill & Morrison (2002:35-36) diskuterar förutom ovannämnda attribut även **gästvänlighet**, som en av destinationens viktiga komponenter. En destinations gästvänlighet syftar till den generella känslan av välkomnande som möter besökaren på destinationen. Begreppet innefattar både hur service levereras av leverantörerna samt känslan av välkomnande som präglar invånarna. Andra faktorer har dessutom klargjorts av Crouch och Ritchie (1999) som nämner faktorerna **säkerhet** och **pris** vid diskuterande av destinationers konkurrenskraft på en

macronivå. Om en turist relaterar en destination med till exempel höga levnadskostnader, dyr transport, höga växlingskurser, brottslighet, naturkatastrofer eller dålig kvalitet på sjukvården kan andra positiva attribut lätt komma i skymundan på en destination (Crouch & Ritchie: 149-150).

Sammanfattningsvis kan denna sektion urskilja en rad väsentliga utbudskomponenter på en destination. Eftersom utbudet är huvudkomponenten i turismsystemet bör reseoperatören ha kunskap om vilket utbud som finns på destinationen. Därför kommer attributen **attraktioner**, **superstruktur** och **infrastruktur**, som inledningsvis tas upp som huvudkomponenter av både Vanhove (2005) och Crouch & Ritchie (1999) ställas mot uppsatsens empiri och analyseras. Detta utbud byggs dessutom på av Buhalis (2000) **aktiviteter** och **tillgängliga paket** på destinationen samt av Crouch och Richies (1999) ytterligare faktorer **säkerhet** och **prisnivå** relaterat till en destination.

Avslutningsvis presenteras i figur 4 en modell över det teoretiska ramverk som i detta avsnitt byggts upp för att processen i vilken reseoperatörer väljer destinationer i analysen ska kunna utrönas. Modellen visar hur reseoperatörer skulle kunna blicka över turismsystemets tre huvudkomponenter.



Figur 4. "När reseoperatören väljer destination"

## 3. Metod

---

I föreliggande text redogörs först för uppsatsens metodologi, det vill säga studiens filosofi och ansatsgrund. Syftet med dessa metodologiska avsnitt är att ge läsaren en förståelse för uppsatsgrunden samt belysa uppsatsens författares syn på vetenskap och kunskap. Därefter redogörs för hur uppsatsen i praktiken genomfördes. Först introduceras den valda forskningsstrategin och sedan presenteras studiens tidsperspektiv. Därefter kommer metoden för datainsamlingen att uppmärksammas. Vidare redovisas hur det insamlade datamaterialet bearbetades för att en analys i nästa kapitel slutligen skulle kunna sammanställas.

### 3.1 Uppsatsens filosofi

Då uppsatsen bygger på produktchefers åsikter angående processen när de väljer destinationer präglas uppsatsen av en konstruktivistisk ståndpunkt eftersom den har inslag av individer som skapar subjektiva meningar. En sådan ståndpunkt innebär att åsikter ständigt förändras eftersom de skapas genom sociala interaktioner (Bryman, 2007:33).

Efter att ha intagit en ontologisk position, som konstruktivister begrundar vi utifrån en epistemologisk frågesättning om vad som är acceptabel kunskap eller ej. Genom att begrunda detta överväger vi, hur vi som forskare ska ta in den insamlade kunskapen. Målet är att försöka översätta metodens datainsamling till kunskap och på så sätt försöka förstå hur reseoperatörer väljer destinationer.

Eftersom uppsatsen bygger på respondenternas svar, strävar vi efter att uppföra vår undersökning i linje med fenomenologisternas åsikter, vilka ser världen från respondenternas perspektiv. Nära länkad med fenomenologin är den epistemologiska interpretivismen, och vi menar att vår undersökning trots denna nära relation svarar för dessa båda synvinklar. Detta då interpretivistiska undersökningar innefattar dubbla tolkningar, det vill säga å ena sidan hur respondenterna tolkar världen runt omkring dem och hur forskarna i sin tur tyder hur respondenterna uppfattar verkligheten (Bryman, 2007:25-7). Vår fenomenologiska ståndpunkt innefattar även hur vi som forskare ska komma bakom våra egna förutfattade meningar av det vi studerar (Bryman, 2007:27). Vi är även väl medvetna om att våra förutfattade meningar kan blandas ihop med hur vi tolkar informationen som samlats in. Därför har vi försökt att vara så objektiva som möjligt samt undvika att egna åsikter och föreställningar florerar.

### **3.2 Metodens ansats**

I denna uppsats har frågeställningar formulerats utifrån vad som avsågs att undersökas inom det valda fältet. Därefter kopplas den insamlade empirin till befintliga teorier. Med ett renodlat induktivt angreppssätt formulerar forskare teorier efter empiri medan i ett deduktivt tillvägagångssätt tas hypoteser fram som styr empirinsamlingen (Saunders et al. 2007:118). Vi har däremot utgått från teorier om reseoperatörer och deras arbete men inte utvecklat några hypoteser. Vi har istället applicerat teorier på empiri. Detta för att kunna se vilka teorier som är applicerbara i praktiken. Därför blir denna uppsats ett kombinerat tillvägagångssätt av de båda eftersom vi varken tillämpar ett renodlat induktivt eller deduktivt tillvägagångssätt. Detta kombinerade tillvägagångssätt som kräver empiri för att kunna dra korrekta slutsatser om frågeställningen, kallas enligt Wallén (1993) för en abduktiv ansats.

### **3.3 Forskningsstrategi**

Undersökningsstrategin för denna uppsats följer en kvalitativ flerfallstudiemetod med komparativa inslag. Saunders et al. (2007) beskriver undersökningsstrategin som planen som guidar forskaren till att kunna besvara de specifika frågeställningarna. En kvalitativ flerfallsstudiemetod används när en viss företeelse utforskas genom en eller flera fall inom ett avgränsat område. I studier av denna karaktär intresserar man sig för processer, det vill säga hur något fortlöper eller utvecklar sig (Halvorsen, 1992:67). Eftersom det är just en arbetsprocess, som vi i denna uppsats ämnar att studera passar en fallstudiemetod utmärkt som val av undersökningsstrategi.

### **3.4 Tidshorisont**

Tidshorisonten för denna uppsats har varit begränsad till en viss tidsperiod. Intervjuerna med varje respondent gjordes under perioden 22 april - 11 maj 2010 och varade mellan 22-55 minuter vardera. Studien är därför av tvärsnittskaraktär (Halvorsen, 1992:65).

### **3.5 Metod för datainsamling**

Den valda metoden för datainsamlingen är en mono-metod eftersom djupintervjuer står som ensam metodteknik (Saunders et al. 2007:145). Vi vill här även poängtera att vi har haft Kvaless (1997:87) sju olika stadier (tematisering, planering, genomförande, utskrift, analys, verifiering och rapportering) i bakhuvudet under metodframtagningen.

Metodens datainsamling började med en diskussion om uppsatsens vad och varför. Vi läste in oss på forskning som var relevant i ämnet, formulerade problemet och skapade ett teoretiskt ramverk utifrån frågeställningar som genererats. I nästa steg planerades urval och undersökningens utformning. Vi avgränsade datainsamlingen till nischade reseoperatörer med aktivitetsbaserade upplevelser i fokus, vilket bidrog till att metodens urvalsprocess blev smidigare. Ett antal reseoperatörer inom denna genre kontaktades därefter. Tyvärr ville endast hälften av de först kontaktade medverka, vilket innebar att vi fick kontakta fler företag. Vi valde att söka upp de personer som hade en beslutsfattande roll och det yttersta ansvaret för processen i vilken företaget väljer nya destinationer. I mindre företag är denna person vanligtvis VD:n eller ägaren. Företagen är sådana som intresserat oss eller företag vi funnit intressanta genom Internetsökningar. Vi använde oss alltså av ett subjektivt icke-sannolikhetsurval, eftersom vi själva valde ut enheterna på vår bedömning av hur typiska de var för hela populationen. Viktigt är också att poängtera att urvalet dessutom skedde genom självselektion eftersom enheterna själva avgjorde om det ville ställa upp eller inte (Halvorsen, 1992: 100). I tabell 1 (se nedan) presenteras företagen vilka valde att medverka och vilken studien bygger på. Vi har här även valt att förkorta vissa långa företagsnamn för att i kommande analys få mer flyt i texten.

Företag	Grundades år	Intervju-person	Rese-aktivitet	Antal destinationer	Antal anställda (2008)	Omsättning (2008) SEK	Intervjudag
Active Ski Travel (AST)	1999	Daniel Lundin (Production Manager)	Skidåkning	13	3	14 040 000	27-apr
Birdie Golf Tours (BGT)	1974	Jenny Hagman (VD)	Golf	14	4	360 000	10-maj
Driving Travel Network (DTN)	1995	Corosh Toshang (VD)	Dykning	14	3	2 056 000	22-apr
Kahuna Travel	2008	Mikael Bergman (VD)	Kitesurf	11	2	-	30-apr
Pathfinder Travels	1999	Nicke Sundström (Delägare)	Vandring, topptur, skidåkning	26	2	-	28-apr
Surf-akademin	2005	Jens Holmer (Delägare)	Vågsurf	5	3	2 432 000	22-apr
Wi-resor	1993	Niklas Fagerstrand (VD)	Vandring	13	2	13 206 000	17-apr
Xtravel	2004	Eric Asmussen (VD)	Vågsurf, skidåkning, topptur, kitesurf	26	3	5 463 000	21-apr

Tabell 1. Medverkande operatörer

Djupintervjuer användes som metodens angreppssätt för undersökningens utformning. Enligt Bryman (2007) avser djupintervju psykodynamiskt inriktade intervjuer. Vi valde en kvalitativ semi-strukturerad intervjuform, då vi ville låta intervjupersonerna ha möjlighet att associera någorlunda fritt samtidigt som vi ville försäkra oss om att få svar på våra frågor. En intervjuguide (se bilaga 1) utformades för att säkerhetsställa att relevanta teman och frågor behandlades samtidigt som utrymme för intervjupersonernas egna uppfattningar och åsikter gavs. Formen på intervjun blev på så vis flexibel och möjliggjorde även för andra infallsvinklar än de på förhand bestämda (Bryman 2007:301-2).

Intervjuerna genomfördes antingen under ett inbokat möte eller över telefon. Vi berättade för samtliga vilka vi var, vårt syfte med uppsatsen och vilka teman som skulle behandlas vid inbokning av intervju. Samtliga intervjuer spelades in, dels för att intervjupersonernas egna formuleringar då bättre kunde fångas och dels för att en väl genomförd transkribering bättre kan bidra till en fullgod analys (Bryman, 2007:310). Efter varje intervju tackade vi för oss och frågade om vi fick återkomma för eventuella ytterligare frågor. När intervjuerna avslutats transkriberades dem direkt. Vi valde att behålla talspråket men att inte notera pauser, tonläge, upprepningar och irrelevanta utsvävningar.

I ett kvalitativt sammanhang kan reliabiliteten diskuteras kring hur noga transkriberingen är genomförd. För att det i vår transkribering skulle bli tillförlitlig gjorde en annan gruppmedlem en dubbelkoll med inspelad intervju och det transkriberade materialet. Inom gruppen har vi dessutom en intern reliabilitet då vi tillsammans har diskuterat och kommit fram till hur vi ska tolka inkommande information. Dock kan den externa reliabiliteten vara något sviktande eftersom andra forskare kan tolka respondenternas svar något annorlunda, men i slutändan bedömer vi att resultaten skulle bli snarlika om studien skulle genomföras av andra forskare (Bryman 2007:257).

Den interna validiteten anser vi vara hög då de teoretiska resonemangen överensstämmer med den insamlade empirin. Det kan här diskuteras utifall uppsatsen har en extern validitet, det vill säga om fallstudien kan generaliseras på alla reseoperatörer (Bryman 2007:257-58). I och med vår epistemologiska förståelse är syftet med uppsatsen inte att helt kunna generalisera, så att resultaten kan appliceras på andra reseoperatörer. Istället tror vi att de slutsatser som uppsatsen kommer att generera skulle kunna vara av intresse för nischade reseoperatörer runt om i Sverige, som ännu inte skapat ekonomiskt hållbara destinationer.

Analysdelen inleddes sedan med att vi sammanställde råmaterialet. För att få en övergripande bild, över materialet efter avklarade intervjutranskriberingar, sammanställdes detta i ett Excel-dokument, var vi valde att ställa upp olika kategorier utifrån uppsatsen teoretiska resonemang. Detta för att kunna göra studien angripbar samt dra ut det väsentliga ur flera sidor transkriberad text.

Excel-dokumentets kategorisering utarbetades efter fyra teman: turismsystemets tre komponenter (efterfrågan, överbyggande komponenter samt utbudet) samt reseoperatörens strategiarbete för processen i vilken de väljer destination. Kategorin om efterfrågan behandlade först vilka trender företagen uppmärksammar, om de utvärderar marknadens efterfråga och vilket kundsegment de har i nuläget. Därefter följdes frågor om hur företagen utvärderar efterfrågan och hur de i så fall agerar. Den andra kategorin, överbyggande komponenter, innefattar de intervjuade reseoperatörernas syn på konkurrerande reseoperatörer liksom verksamheter som står för transportförbindelsen. Här delades materialet upp i kategorierna transportförbindelsernas betydelse samt konkurrensens fördelar och nackdelar. Sedan kategoriserades svaren vi fick om betydelsen av olika utbudskomponenter under rubrikerna attraktioner, superstruktur, infrastruktur, aktiviteter, gästvänlighet, tillgängliga paketlösningar av mellanhänder samt omvärldsfaktorer.

Analysen fortlöpte med att sammanställningen av ovanstående material benades ut, jämfördes och analyserades. Därefter applicerades teorin på empirin och då skapades den egentliga studien, vilken följer härnäst och som kommer att ligga till grund för uppsatsens slutsatser.

### **3.6 Etiskt övervägande**

Under uppsatsens gång har vi gjort ett etiskt övervägande gällande att publicera de medverkande reseoperatörernas fullständiga namn. Samtliga reseoperatörer har godkänt att vi får använda det som sagts under intervjuerna, som källor i uppsatsen. Vi frågade respondenterna under eller efter intervjun om de kunde tänka sig att medverka. Sedan konfirmerades detta dessutom en gång till med de som vi kände oss osäkra på via e-post och/eller per telefon.

## 4. Det empiriska och analytiska perspektivet

---

I kommande kapitel beskrivs och analyseras det empiriska materialet i samröre med den litteratur som tagits upp i uppsatsens teoretiska ramverk angående processen när reseoperatörer väljer destinationer. Avsnittet introduceras med hur processen utifrån empirin, kan ta sin början. Då processen när reseoperatören väljer destinationer är vag i litteraturen kommer kapitlet att struktureras upp liksom uppsatsens teoretiska referensram, vilken utgår ifrån turismsystemets komponenter. Slutligen kommer processens tidshorisont att belysas.

### 4.1 Processen tar sin början...

Processen när reseoperatörerna väljer en ny destination börjar med att en idé kläcks. Denna idé kan komma från olika håll menar respondenterna.

Det börjar med att vi utesluter en rad länder och destinationer om man säger så. Sen inom det området som vi då kan tänka oss och köra resor till, det är lite olika. Ibland är det tips från kunder, ibland är det tips från våra guider, som är ofta ute och reser rätt mycket, och sen stöter vi ju på egna saker, ibland är det någon agent som hör av sig, eller någon turistbyrå från något land som tycker att vi ska börja köra resor dit och så vidare. Så att det kommer infall ifrån lite olika håll egentligen.<sup>1</sup>

Corosh Toshang (DTN) väljer i sin tur vanligtvis destinationer efter hans egen kunskap och intresse. Idén om en ny destination kan också komma från själva destinationen menar Daniel Lundin på Active Ski Travel (AST). Detta genom att turistråd på plats hör av sig och bjuder ner företaget. Flertalet av respondenterna nämner dock att vanligaste anledningen till att respondenterna väljer att titta närmare på en destination är efter tips från bekanta, guider eller kunder. Jenny Hagman (BGT) hävdar att processen börjar med att det finns ett behov, vilket grundar sig i marknadens efterfråga. Utifrån denna efterfråga analyserar Hagman inkommande e-brev från aktörer på destinationer som försöker marknadsföra sig mot

---

<sup>1</sup> Nicklas Fagerstrand VD Wi-resor, telefonintervju den 17 april 2010



företaget. För Eric Asmussen (Xtravel) kan processen i vilken han väljer destination ibland utgå från en smidig flygförbindelse.

Ovanstående avsnitt visar på att respondenterna i viss mån utgår ifrån turismsystemets komponenter efterfrågan, överbryggande komponenter och utbudet på destinationen redan i början av processen. Detta är ännu en orsak till att processen fortsättningsvis kommer att penetreras och utredas utifrån uppsatsens teoretiska ramverk.

## **4.2 Reseoperatörernas utvärdering av marknadens efterfråga**

Holloway (1998) har poängterat att reseoperatörer bör granska efterfrågan eftersom branschen är föränderlig och trendkänslig. Detta avsnitt har delats upp i två delar och först diskuteras trender i turismbranschen för att få en övergripande bild och sedan utreds och analyseras i vilken grad reseoperatörerna utvärderar efterfrågan.

### **4.2.1 Respondenternas syn på trender**

Då turismbranschen och speciellt de nischade reseoperatörer följer samhällets trendvågor enligt Sharpely (2009), ställdes under intervjuerna frågor om respondenterna följer några speciella trender i resebranschen i valet av destinationer. Överlag responderade samtliga att de gör detta, eftersom de liksom Sharpely (2009) tycks se en trend mot ett mera aktivt semesterande. Jens Holmer (Surfakademin) menar att:

Folk vill mer och mer vara aktiva på sin semester. Allt färre vill bara ligga i en solstol på ett all-inclusive hotell, man vill gärna utöva någonting, att vara aktiv är en trend. Sen är det en trend mot att vara hälsosam, man vill göra saker som är kopplat till hälsa, det är också en trend!<sup>2</sup>

Corosh Toshang (DTN) kan se en trend i att ingen vill dyka i Sverige längre och Daniel Lundin (AST) menar ett det går trender mot mer exotiska resor. Surfakademin, Pathfinder samt Wi-resor har uppmärksammat att det på senare år även är fler kvinnor än män som åker på deras resor. En annan trend som flertalet respondenter påpekat, liksom Sharpely (2009), är att det idag lättare för resenärerna att själva skraddarsy sin paketresa. Corosh Toshang (DTN)

---

<sup>2</sup> Jens Holmer Delägare Surfakademin, telefonintervju den 22 april 2010.

bekräftar denna trend då han säger att det idag "finns väldigt mycket jag kan själv hos befolkningen och att detta är en attityd som vuxit sig stor rätt snabbt och vi vill jobba med destinationer som kunderna inte kan själva".

Angående destinationstrender granskar Jenny Hagman (BGT) varje månad noga vilka destinationer som ligger i ropet just nu. Hagman hävdar att de ibland måste vara med att skapa efterfrågan för att lyckas med en ny destination. Hon lyfter dock ett varningsfinger mot denna strategi då hon menar på att det bästa sättet är att utgå ifrån efterfrågan i valet av en ny destination för att sedan slippa lägga ned den på grund av bristande försäljning. Det gör däremot inte Eric Asmussen (Xtravel) då han under intervjun responderar att:

Jag skapar ju trenderna. Jag ska inte sitta och vara kaxig, men man står ju såklart inför utmaningen sen också när trenderna ändrar sig, men jag har i dagsläget inte för avsikt att ändra vår nisch på något sätt.<sup>3</sup>

Vidare menar han att dessa trender uppstår genom att han medverkar till att skapa efterfrågan inom hans bransch genom marknadsföring. Att respondenterna liksom Sharpley (2009) inser att trenderna just nu går mot mer aktivt resande bekräftas i företagens nischade karaktär vilken riktar sig mot just den sortens resor. Därmed sagt att reseoperatörerna redan följer en trend som är i ropet.

#### **4.2.2 Respondenternas utvärdering av efterfrågan**

När man som reseoperatör överväger att lansera en ny destination är det enligt Vanhove (2005) som sagt viktigt att utvärdera marknadens efterfrågan och analysera olika faktorer som påverkar turisternas efterfrågan. De flesta reseoperatörerna har koll på dessa faktorer eftersom de känner till sitt företags typiska resenär, vilket exempelvis kan utläsas i nedanstående citat av Nicke Sundström (Pathfinder):

De som åker på skidresorna är typ, mestadels mellan 30 och 55 år gamla. Då kanske huvuddelen är mellan 35-40. De är välutbildade, ofta boende i storstäder och de har gått om pengar. Och de är

---

<sup>3</sup> Eric Asmussen VD Xtravel, personlig intervju den 22 april 2010

ofta erfarna skidåkare, de har åkt på massa platser i världen och de söker någonting som är unikt och udda och någon som har hög kvalitet på guidesidan.<sup>4</sup>

Utvärderingar av efterfrågan i någon större utsträckning verkar dock vara mer sällsynt än vanligt för respondenterna. Nicklas Fagerstrand (Wi-resor) berättar att de tidigare utfört en större marknadsundersökning. Denna var enligt honom mycket givande men tyvärr ingen aktivitet som de genomför kontinuerligt. Av 8 respondenter svarar 4 att de inte direkt utvärderar efterfrågan på marknaden, medan Corosh Toshang (DTN) och Daniel Lundin (AST) utvärderar denna genom semesterenkäter, som enligt Vanhove (2005) är en traditionell metod som används för att mäta efterfrågan. Dessa enkäter, vilka delas ut till resenärerna, tar upp frågor gällande kvalitén på semestern de varit på liksom framtida destinationsönskemål. Jenny Hagman (BGT) ringer istället upp sina resenärer max tre dagar efter att de kommit hem från deras resa och förhör sig om samma information. Hagman anser att dessa undersökningar är viktiga eftersom det är denna efterfråga som bör bestämma framtida val av destinationer och menar på att hon själv har gått i fällan några gånger då hon valt destinationer enbart efter egen intuition. Jens Holmer på Surfakademin menar i sin tur att de har en nära relation till sina resenärer, vilka är de som bidrar med information om efterfrågan. Mikael Bergman på Kahuna Travel har ungefär samma filosofi. Han gör inga specifika marknadsundersökningar men söker istället information om efterfrågan på andra håll så som genom olika kiteforum samt som medverkande representant i Stockholms Kiteboard styrelse. Vidare berättar han att företaget har en nära relation till sina kunder, vilket han menar bidrar till medvetenhet gällande marknadens skiftningar. Tydligt är här att dessa reseoperatörer bortser från de övriga marknaderna såsom den potentiella och den tillgängliga marknaden och istället enbart riktar in sig på den penetrerade marknaden (Vanhove, 2005). Det kan dock tänkas att en mer omfattande undersökning är allt för tid- och pengakrävande för företag av mindre storlek.

Även fast många av respondenterna antyder att de inte utför några kontinuerliga marknadsundersökningar kan ändå en viss lyhördhet mot marknaden urskiljas. Erik Asmussen på Xtravel får till synes in mycket information om marknaden bara genom att lyssna till sitt

---

<sup>4</sup> Nicke Sundström Delägare Pathfinder, telefonintervju den 28 april 2010

nätverk inom extremsport angående nya destinationer. Niklas Fagerstrand (Wi-resor) lyssnar gärna till kunder och guider vilka han anser är väl insatta då de reser mycket. Denna så kallade lyhörddhet är en del av respondenternas svar på marknadsundersökningar.

I detta stycke kan utläsas att respondenterna generellt sett verkar ha koll på trenderna i branschen men endast knapphändigt utvärderar efterfrågan förutom på en abstrakt nivå genom att vara lyhörda. Då Vanhove (2005) poängterar att nackdelarna med just en nischad strategi är att efterfrågan på specialprodukter snabbt kan förändras, innebär detta att kunskap om efterfrågan är än mer betydlig för dessa företag. Därför bör det ifrågasättas att ingen av respondenterna kontinuerligt genomgår någon omfattande marknadsundersökning, liksom att endast drygt hälften av respondenterna genomför mindre sådana. Att flertalet litar på sitt egna omdöme kan också diskuteras, vilket Jenny Hagmans (BGT) bevisar då hon berättar att lansering av destinationer som enbart hon beslutat om efter egen intuition ibland har misslyckats.

### **4.3 Betydelsen av andra överbyggande komponenter i valet av destinationer**

Ingen reseoperatör verkar som ensam överbyggande komponent i turismsystemet. I respondenternas svar angående processen i vilken de väljer destinationer kan utläsas att hänsyn bör tas till andra överbyggande komponenter i detta val, vilket kommer att exemplifieras i kommande avsnitt. Transportförbindelser och konkurrens från andra reseoperatörer är de andra överbyggande komponenter som visat sig mest vara av stor betydelse för processen då reseoperatören väljer destination.

#### **4.3.1 Transportförbindelsen**

Mill & Morrison (2002) och Cooper et al. (1999) har uppmärksammat transitregionens betydelse för turismbranschens existens eftersom det är denna regions aktörer som transporterar resenärerna mellan den genererande marknaden och destinationen. Transportförbindelsen till destinationer är av hög vikt hos samtliga respondenter i valet av destination. Samtliga respondenter har i huvudsak valt flygtrafik för förbindelsen mellan den genererande marknaden och destinationen. Eric Asmussen (Xtravel) anser exempelvis att flygförbindelsen är huvudingrediensen i processen när Xtravel väljer destinationer. Det första han observerar vid detta val är att flygresan till och från destinationen är smidig, vilket

innebär att det är få eller inga mellanlandningar. Att Xtravel till exempel avvecklade Dominikanska Republiken som destination berodde till största del på den dyra och krångliga flygförbindelsen. Även Corosh Toshang (DTN) för ett liknande resonemang då han menar att Fiji är en svår destination att ha i sitt produktutbud. Detta då flygresan dit kräver ungefär 3-4 mellanlandningar, något han menar är allt för krävande för stora delar av kundmarknaden. Vidare exemplifierar Asmussen flygets betydelse för skiddestinationer i Alpländerna. Först utgår han från en viss stad i Alperna vilken kan nås genom en billig och smidig flygförbindelse och efter det undersöks närområdets potentiella alpdestinationer vilka kan nås med en transfer. Dessa närliggande alpdestinationer kan komma att hamna i Xtravels produktutbud om dessa uppfyller Asmussens övriga kriterier. Niklas Fagerstrand (Wi-resor) påpekar också flygförbindelsen till destinationens betydelse i processen när Wi-resor väljer destinationer. Förutom flyg diskuteras även andra transportmedel då respondenterna menar att resan till deras destination inte slutar vid flygresan. Fagerstrand vidmakthåller detta när han vidare hävdar att de inte vill ha flygplatsen mer än tre och en halv timma från närmsta flygplats. Jens Holmer (Surfakademin) tar upp framtiden när han diskuterar transportförbindelser. Han tror att flyget i framtiden kommer bli en ohållbar transport och att utvecklandet av snabbtåg kommer att slå ut många flyglinjer. Därför tror han mycket på destinationer som man kan resa landvägen till.

Eftersom ovanstående respondenter anser att de väljer destination utefter flygförbindelsen kan här utläsas att transportförbindelsen är en ytterst viktigt anledning till att en reseoperatör väljer just en specifik destination.

#### **4.3.2 Andra reseoperatörer - Konkurrensen i branschen**

Porter (2008) menar att genom att utvärdera konkurrenskrafterna i en bransch kan företaget utveckla en konkurrenskraftig strategi och se lönsamhetspotentialen i branschen. En sådan utvärdering kan även vara användbar för reseoperatören i valet av destination. Jenny Hagman (BGT) resonerar under intervjun att hon gör en konkurrensanalys varje månad för att bland annat utvärdera nya destinationsval hos sina konkurrenter. Hagman, liksom Eric Asmussen (Xtravel) menar att det gäller att ha god kännedom om sina konkurrenters produkter, för att själva kunna utveckla en produkt som särskiljer sig.

Flertalet andra respondenter uttrycker att konkurrensen är en aspekt som tas i beaktning när de väljer destinationer, då de påpekar att de helst vill vara ensamma om att ha en viss

destination i sitt produktutbud. Är man först på en destination, enligt Corosh Toshang (DTN), hamnar man i en bättre position eftersom man då har mer kunskap om platsen och därmed är sannolikheten större att man lyckas sälja destinationen. Eric Asmussen på Xtravel menar att genom att vara ensam på en destination får företaget starkare förhandlingsstyrka gentemot destinationens leverantörer. Ett företag som befinner sig i en sådan situation kan få en högre prioritet hos destinationens aktörer samt en chans att pressa priserna. Då ingen annan förmedlar samma destination blir denna reseoperatör paketresenärernas enda val. Detta resonemang stämmer väl överrens med Porters (2008) teori om de fem konkurrenskrafterna. Leverantörernas förhandlingskraft försvagas desto färre köpare det finns på en marknad samtidigt som kundernas förhandlingskraft minskar då färre leverantörer erbjuder produkten till marknaden (Porter, 2008).

Vad gäller konkurrenskraften, hot från substitut, kan viss nervositet skönjas hos respondenterna. Daniel Lundin på (AST) menar exempelvis att deras största konkurrenshot är att vissa turister inom deras segment väljer att själva arrangera resan, genom att direkt boka flyg via internet. Corosh Toshang (DTN) har fått erfara denna utveckling. Han berättar att hans företag blev tvungna att lägga ner destinationer kring Medelhavet eftersom resenärer enkelt kan resa dit på egen hand. För att komma runt detta problem har Mikael Bergman (Kahuna Travel), som en motpol, lagt upp en egen strategi. På deras hemsida kan man välja att boka sin kite-resa i tre olika kategorier; budget, medium och exklusive. I budgetkategorin bokar resenärerna själva flyg och boende billigt på nätet, vilket Kahuna Travel genom provision tjänar pengar på. På så sätt behåller de till en viss mån de kunder som föredrar att arrangera sin resa på egen hand.

Många respondenter vill som sagt vara unika om att erbjuda en destination. Utifrån konkurrenskraften, hot från nya etablerare, synliggörs ännu en faktor som ett antal reseoperatörerna tar hänsyn till i valet av destination. Då inträdesbarriärerna i turismbranschen är relativt låga upplevs detta som att nya konkurrenter snabbt kan växa fram. Asmussen (Xtravel) och Jens Holmer (Surfakademin) talar exempelvis om deras så kallade "copycats" under intervjuerna. De har nämligen båda märkt att nya etablerare uppkommer på deras väl utvalda destinationer och med liknande koncept som de själva. Asmussen poängterar dock att detta kan vara en rent sammanträffande.

Värt att notera är även att konkurrens kan innebära flera fördelar, vilket respondenterna håller med om. Att andra operatörer exempelvis arrangerar liknade resor till samma destinationer vara till ens fördel (Daniel Lundin AST, Nicke Sundström, Pathfinder & Corash Toshang, DTN). De menar att det krävs mindre satsning på egna marknadsföringsaktiviteter om man jobbar med orter som andra operatörer redan har gjort kända, och Toshang påpekar enkelheten i att som ny etablerare komma in och plocka marknadsandelar på en redan etablerad destination.

Sammanfattningsvis kan en viss rivalitet i branschen ses mellan vissa de olika övertygande komponenterna skönjas efter att ha applicerat Porters modell på branschen. Ovanstående diskussion visar på att de fem konkurrenskrafterna är av vikt för reseoperatörerna i deras val av destination. Detta eftersom flertalet reseoperatörer menar att konkurrenskrafterna på något sätt påverkar dessa val.

#### **4.4 Destinationsutbudets betydelse för reseoperatörerna**

Då destinationens utbud är en nyckelfaktor i turismsystemet (Vanhove 2005) kan det ses som relevant att som reseoperatör ha kunskap om detta i valprocessen. Att utbudet är en nyckelfaktor kan ses stämma överens med respondenternas svar. Samtliga utvärderar detta utbudet på olika sätt och till olika grad, vanligtvis under en så kallad ”rekresa”. Denna resa är enligt Jens Holmer på Surfakademin en av företagets absolut viktigaste uppgifter och en resa som han själv som delägare alltid är med och genomför. Holmer menar att denna resa är viktigt eftersom det är just destinationerna som verksamheten kretsar kring. I följande del kommer viktiga destinationsutbudskomponenter analyseras utifrån såväl litteraturens resonemang som respondenternas.

##### **4.4.1 Attraktioner**

Attraktionen är enligt Vanhove (2005) den primära faktorn till en destinations framgång. Detta avsnitt delar upp attraktioner, i följande tre kategorier: naturliga attraktioner, människotillverkade attraktioner samt byggda attraktioner.

###### **4.4.1.1 Naturliga attraktioner**

Naturen är en faktor som attraherar besökare (Vanhove, 2005). Flertalet respondenter menar att den naturliga attraktionens är avgörande för valet när de väljer destination. Mikael Bergman (Kahuna) berättar exempelvis att de valt sina destinationer på grund av attraktionen,

en strand vid vilken det blåser. Klimatet är också en faktor som hamnar under den naturliga attraktionen (Vanhove, 2005). Denna attraktion är av vikt då flera av respondenternas företag har säsongsberoende aktiviteter. Exempelvis arrangerar BGT Tours resor till varmare destinationer under vinterhalvåret, då det inte är möjligt att spela golf i Sverige. Vidare väljer Jens Holmer (Surfakademin) enbart destinationer med ett varmt klimat framför kalla surfdestinationer. Klimatets betydelse kan även utläsas hos Daniel Lundin (AST). Han berättar att det är en faktor han tar hänsyn till i valet av destination eftersom hans företags reseaktiviteter är beroende av snösäkerhet.

Det kan härmed förstås att blåsten och stranden är nödvändiga förutsättningar för kitesurfreseoperatören, liksom vågorna för surfreseoperatören, en vacker natur för vandringsreseoperatören, berg för skidreseoperatören och ett rev för dykreseoperatörerna men att även klimatet är en viktig attraktion som spelar in när reseoperatörerna väljer destinationer.

#### **4.4.1.2 Människotillverkande attraktioner**

Det som Vanhove (2005) refererar till som byggda attraktioner är av mindre betydelse för våra respondenter i processen när de väljer destinationer. Skulle sådana finnas på platen är det däremot en fördel menar Erik Asmussen (Xtravel), men inget som egentligen spelar in för det slutgiltiga valet. Till exempel planerar de att kombinera en framtida skidresa med besök i en närliggande mytomspunnen storstad. Jenny Hagman (BGT) säger också att aktiviteten är i fokus, men att man ibland kan stärka reseupplevelsen med denna typ av attraktioner. På en destination har BGT exempelvis valt ett hotell med en direktförbindelse till en vingård där gästerna bland annat kan gå på vinprovning.

Då få respondenter diskuterar dessa attraktioner kan det sammanfattas att de inte är av betydande karaktär för uppsatsens nischade reseoperatörer, men att det kan ses som vara en bonus och kanske en konkurrensfördel.

#### **4.4.1.3 Ändamålsbyggda attraktioner**

Flera av respondenternas aktiviteter kräver så kallade ändamålsbyggda attraktioner. Därför hamnar denna attraktionstyp som en huvudsaklig anledning till varför en viss destination väljs. Bra golfbanor är en förutsättning för BGT destinationsval menar Jenny Hagman, liksom liftsystem är för företagen AST och Xtravel. Det kan även diskuteras om de respondenter som



sysslar med vandringsresor även är beroende av ändamålsbyggda attraktioner då vandringsleder oftast är väl utstakade på destinationen.

Avslutningsvis kan sammanfattas att attraktionen liksom Vanhove (2005) hävdar, är en primär faktor för turism och i detta fall för reseoperatörerna när de väljer destinationer. När det gäller nischade aktivitetsbaserade reseoperatörers fall är det en primär faktor då naturliga liksom ändamålsbyggda attraktioner är en grundläggande aspekt för att reseoperatörens kunder ska kunna utöva den aktivitet som efterfrågas och som verksamheten grundar sig i.

#### **4.4.2 Aktiviteter**

Samtliga intervjuobjekt instämmer i att de erbjuder resepaket vilka kan betraktas som nischade och aktivitetsbaserade. Buhalis (2000) har nämnt att aktiviteten är en utbudskomponent som bidrar till en destinations attraktionskraft. Enligt Niklas Fagerstrand (Wi-resor) blir möjligheten till aktivitetsutövandet det första som de tittar på när de väljer en ny destination. Han menar att med tanke på den nischade strategi som de har, utesluts ett stort antal destinationer i världen där deras aktivitet inte går att utöva. För Daniel Lundin (AST) är aktiviteten och de omkringliggande faktorerna, såsom snösäkerhet, offpiståkning och skidsystemet, viktigast i valet av destination. Kan inte destinationen försäkra skidåkningen som aktivitet kommer inte destinationen på fråga. Surfakademins Jens Holmér resonerar likadant då de till största del valt destinationsutbudet utifrån var man kan utöva surfing. De ”rekar” svårighetsgraden på vågorna och väljer destination till stor del efter detta. Att aktiviteten går att utöva är även utslagsgivande för Mikael Bergman på Kahuna Travel, som säger att om det inte blåser och om det inte finns några kite-center fungerar inte destinationen. Även Jenny Hagman (BGT) och Corosh Toshang (DTN) instämmer när de menar att aktiviteten är avgörande i valet av destination. Därtill säger Eric Asmussen att det ”viktigast med tanke på nischen, bygger mycket på att det är en aktiv resa, vilket givetvis blir backen, bra vågor eller något i den stilen”.

Ovanstående empiriska material visar på att aktiviteten är en huvudsaklig faktor i valet av destination. Dock kan det utläsas att det egentligen är attraktionerna som är nödvändiga för att dessa aktiviteter ska kunna utföras. Ifrågasättas bör därför huruvida Buhalis (2000) utbudskomponenter attraktion och aktivitet verkligen kan särskiljas i studiens specifika fall. För vissa av respondenterna är vikten av superstruktur och tillgängliga paket av mellanhänder

på destinationen väsentlig för att få tillgång till den naturliga attraktionen och därmed aktiviteten, något som kommer att behandlas vidare i följande två avsnitt.

#### **4.4.3 Superstruktur**

Superstruktur är som tidigare nämnts, de element som fungerar som support åt destinationens övergripande attraktion. Detta då till exempel ett strategiskt lokaliserat hotell blir det som förser Wiresors vandrare med naturen. Begreppet superstruktur, som bland annat innefattar logifaciliteter och restauranger, menar turismforskarna Couch & Richie (1999) och Vanhove (2005) är essentiellt för destinationens utbud. Dock är elementet inte av avgörande karaktär för turismutvecklingen på en destination. För Daniel Lundin (AST) är hotellen av mindre betydelse för hans företag när de väljer destinationer. Detta eftersom han menar att hotell är något som alltid brukar finnas tillgängligt. När det gäller betydelsen av denna superstruktur vid val av destinationer, skiljer sig reseoperatörernas åsikter åt. Nicklas Fagerstrand (Wiresor) lägger exempelvis stor vikt vid detta när han väljer destinationer. Företaget har som tradition att använda sig av en viss hotellkategori och saknar den tilltänkta destinationens hotell företagets specifika krav antas inte destinationen. Ett exempel på detta är företagets populära destination Andorra. Av destinationens cirka tio hotell som fyller Wiresors boendestandard, serverar åtta av hotellrestaurangerna buffémat. Buffémat stämmer dessvärre inte överrens med Wiresors hotellkrav, vilket innebär att det endast fanns två hotell på destinationen som företaget kunde tänka sig att samarbeta med. Hade alla tio hotellen haft buffé hade kanske inte Andorra ens fått vara med i produktutbudet. Ytterligare menar Eric Asmussen (Xtravel) att trådlöst Internet och luftkonditioneringen är viktiga förnödenheter vilka bör finnas på deras valda hotell.

Vanhoves (2005) liksom Couch & Richies (1999) resonemang om att superstruktur inte kan orsaka turism på en plats stämmer överens med respondenternas svar. Aktivitetsutövandet genom den naturliga attraktionen är alltid den primära faktorn till att en destination väljs men däremot har det visat sig att superstrukturen också är av betydande karaktär för valet. Detta när operatören väljer bland olika destinationer som erbjuder samma önskvärda aktivitetsutövande, vilket visar på att denna komponent är en ytterst stark sekundär sådan. För vissa av respondenterna är destinationens superstruktur av hög vikt då det bistår med väsentliga förnödenheter vilka gör det möjligt för reseoperatörens gäster att utföra den primära aktiviteten. För andra blir tillgängliga paket av mellanhänder, vilka även de kan anses

vara en del av destinationens superstruktur, den faktorn som förser reseoperatörens kunder med aktiviteten.

#### **4.4.4 Tillgängliga paket via mellanhänder**

Tillgängliga paket på destinationen, upprättande av mellanhänder är en komponent som Buhalis (2000) tar fasta på när han diskuterar viktiga komponenter i destinationers utbud. Sådana betydande mellanhänder kan från en reseoperatörs synvinkel vara samarbetspartners på plats, vilka vissa av respondenterna tar stor hänsyn till i valet av destination. Vissa tar mindre hänsyn till detta då de har valt att inte använda samarbetspartners på plats i samma utsträckning utan bistår med egen personal och koncept på plats. För Corosh Toshang (DTN) är samarbetspartners dykcentrerna på hans valda destinationer, vilka tillgodoser hans gäster med både boende, mat, material och aktivitetsgenomförande. Även Erik Asmussen (Xtravel) hävdar att surfcenters inkluderande boende, mat och instruktörer är en betydande del i företagets vågsurfkoncept. Vidare poängteras vikten att ha en bra relation med dessa samarbetspartners av både Toshang och Asmussen. Toshang söker en relation med dykcentercheferna som bygger på flexibilitet och samarbetsvilja utifall något skulle gå snett. Han exemplifierar detta med vulkanaskan som ledde till att han nyligen spenderat många sena kvällar på kontoret. I en sådan situation är det viktigt att samarbetspartner är samarbetsvilliga och till exempel betalar tillbaka pengar, menar Toshang. Nicke Sundström (Pathfinder) uppmärksammar också betydelsen av goda relationer gentemot samarbetspartners på plats. Värderingar och tankesättet hos dessa anser han till och med vara viktigare än låga priser.

Utläsa kan alltså att samarbetspartners och deras tjänster är ett betydande element i valet när reseoperatörer väljer destinationer. Dessa samarbetspartners ger ofta reseoperatörens kunder tillgång till attraktionen och aktiviteten genom sina aktivitetscenters i form av golfcenter, dykcenter och kitesurfcenter och liknande. Ifrågasättas kan därför varför inte fler turismforskare än Buhalis (2000) väljer att diskutera betydelsen av tillgängliga paket av samarbetspartners på plats när destinationers utbud analyseras.

När det står klart att kunden kan bli försedd med själva aktiviteten liksom andra stödjande utbudskomponenter på plats, finns det ytterligare en rad omvärldsfaktorer och tjänster som står i fokus i valprocessen. Dessa kommer att diskuteras i följande två avsnitt.

#### **4.4.5 Säkerhet**

En destinations säkerhet är en aspekt som inte många turismforskare beaktar vid destinationsanalyser. Crouch & Richie (1999) har dock tagit fasta på denna makro-faktor vid studerandet av destinationers konkurrenskraft. Att en destination är säker, menar Jens Holmer (Surfakademin), är viktigt i valet när hans företag väljer destinationer. Han menar att detta blir en extra viktig aspekt för hans företag, vilka har barnfamiljer inkluderat i sin kundgrupp. Han berättar till exempel att anledningen till att de valt Costa Rica framför Nicaragua beror på att Costa Rica ses som ett tryggare resesmål med mindre brottslighet, men att surfing är minst lika bra i de båda länderna. Asmussen (Xtravel) bedömer, även han, säkerheten som en ytterst viktig faktor att ta hänsyn till detta i valet av destination. För Xtravel blir denna faktor speciellt viktig vid val av surfingdestinationer. Mexico har Xtravel exempelvis tidigare haft som destination i produktutbudet men idag valt att avveckla. Beslutet till denna avveckling berodde just på att Asmussen inte ansåg destination vara tillräckligt säker. Vidare menar han att ett stort charterföretag kanske vågar ta den chansningen att ha ett mindre tryggt land i sitt produktutbud, men att han, som en jämförelsevis liten reseoperatör, inte vill ta risken. Säkerhet och brottslighet är alltså en faktor, som flertalet respondenter tar hänsyn till i valet av destination

#### **4.4.6 Priser och växelkurser**

Crouch och Richie (1999) tar upp kostnader och växelkurser som en konkurrenskraftig faktor på en destination. Jens Holmer (Surfakademin) berättar om ett exempel som visar på växelkursers betydelse för destinationsval. När dollarn gick ner blev det billigt att ta sig till Costa Rica, vilket gjorde att de under denna period arrangerade extra resor hit. För att undgå motsatt effekt väljer hans företag att dollarsäkra för att inte råka ut för några markanta prishöjningar. Holmer har dessutom en e-brev service från banken med aktuella växelkurser som han sneglar på för att hålla sig uppdaterad. Ett annat exempel som bevisar prisets stora betydelse är då Jenny Hagman (BGT) berättar om när de fick lägga ner Cypern som destination. Denna nedläggning berodde till största del på att destinationen blev för dyr. För Nicklas Fagerstrand (Wi-resor) är priset viktigt vid val av destination. Då hans företag inkluderar mat i sina paketresor är det viktigt att priserna på både mat och hotell är förhandlingsbara. Vidare berättar han att intressanta destinationer med fel prisnivå helt väljs bort. Eric Asmussen (Xtravel) instämmer och berättar om en skidort som han troligen kommer att få avveckla eftersom han anser den vara för dyr i förhållande till vad man får.

Corosh Toshang (DTN) menar att priset är viktigt eftersom kunderna idag är priskänsliga. Utifrån respondenternas svar kan det utvärderas huruvida priset på plats är av betydelse för reseoperatören eller för deras kunder som ska vistas på destinationen. Svaret är att många av reseoperatörerna hävdar att deras kunder är relativt priskänsliga och att en allt för dyr resa inte säljer. En del av respondenterna erbjuder koncept vilka ofta innefattar resa, hotell samt mat på destinationen. Prisnivån på plats påverkar därmed resans pris och en allt för dyr resa blir svårsåld sett till kundernas priskänslighet. Därmed kan det antas att prisnivån på plats är främst en faktor som är betydande vid själva försäljningen av resan och inte väl på plats. Detta stämmer överens med Erik Rasmusen för Xtravel resonemang då han hävdar att prisnivån på plats har mindre betydelse för hans kunder eftersom destinationen utesluts redan i urvalsprocessen om konceptet hotell, guider och liftkort blir för dyrt.

#### **4.4.7 Infrastruktur**

Destinationers infrastruktur är en annan viktig aspekt vid en destinationsanalys, hävdar Crouch & Richie (1999), liksom Vanhove (2005). Ingen av respondenterna, förutom Jens Holmer på Surfakademin, tar vid intervjutillfället direkt upp infrastrukturen som en betydande faktor när de väljer destination. Det är snarare infrastrukturen till destinationen som diskuteras, något som behandlats i kapitlet överbryggande komponenter. Holmer lägger vikt vid hur bland annat vägar och sjukhus ser ut när hans företag väljer nya destinationer. Att respondenterna inte väljer att diskutera infrastruktur, som en betydande faktor, i valet av destination behöver inte betyda att det inte är centralt. På de flesta platser, dit respondenterna väljer att resa, finns troligtvis redan nödvändig infrastruktur och det kan vara därför de inte direkt tar upp detta element. Wi-resors Nicklas Fagerstrand väljer exempelvis aldrig destinationer i fattiga länder som saknar en välutvecklad infrastruktur. Detta på grund av att det inte efterfrågas av företagets kundsegment.

#### **4.4.8 Gästvänlighet**

Gästvänligheten hos invånarna på rese mål är ett element som många turismforskare inte riktigt tagit fasta på. Endast Mill & Morison (2002) diskuterar gästvänligheten som en nödvändig komponent till en lyckad semesterupplevelse på en destination. Inom området gästvänlighet diskuterar dessa författare främst servicemötet och att detta sköts på ett trevligt sätt. Detta är en faktor som flera respondenter ser över på de så kallade ”rekresorna”. Flera respondenter menar att det är av högsta prioritet att servicen och agerandet hos det utvalda

hotellet eller övriga mellanhänder på plats möter den nivå som reseoperatörens kundsegment förväntar sig. Vid diskuterande av detta ämne väljer samtliga att belysa vikten av vilken kultur som präglar invånarna. Nicke Sundström (Pathfinder) anser att värderingarna som präglar värdfolket till stor del måste stämma överens med deras egna för att platsen ska bli en lyckad destination. Detta genom att man på plats måste se på kunden på samma sätt som de själva gör, att man trots olika kulturer har en genuin omtanke om människan. Annars anser han att det är svårt att få igång ett väl fungerande samarbete. Jens Holmer (Surfakademin) tar upp Costa Rica som en lyckad destination vid behandlande av detta ämne. Detta då han menar att ”Costa Ricaner är ett glatt folk gör mycket.. och att de har en trevlig matkultur gör också väldigt mycket”. Eric Asmussen (Xtravel) poängterar också vikten av kulturen hos befolkningen på destinationen när han berättar att han väljer bort platser som har ett turismfientligt rykte.

I ovanstående stycke kan en diskrepans mellan teorin och praktiken antyd. Detta då litteraturen ofta fokuserar på själva servicemötet på plats medan reseoperatörerna syftar på invånarnas karaktärsdrag vid diskussion av gästvänlighetens betydelse för reseoperatörernas destinationsval. Här kan diskuteras om reseoperatörerna möjligtvis ser gästvänligheten ur ett bredare perspektiv till skillnad från den examinerade litteraturen.

#### **4.5 Processens tidsperspektiv**

Från det att en idé väcks till att reseoperatören är redo att skicka iväg första paketresenärer kan enligt respondenterna ta ett par månader upp till tre år, men vanligtvis någonstans mellan ett till två år. Jens Holmer (Surfakademin) menar att denna process kan gå snabbare om rätt erbjudande dyker upp. Han exemplifierar detta med när företaget år 2005 öppnade upp sin destination Santa Teresa i Costa Rica. Då företaget fick erbjudande om att hyra en ranch på plats tog de bara två månader att organisera innan de första resenärerna kunde skickas dit. Holmer menar att processen kunde gå så snabbt eftersom de hade stor kunskap om destinationen eftersom de tidigare spenderat mycket tid på destinationen.

Ingen av respondenterna hävdar att de har en dokumenterad arbetsprocess vad gäller valet av nya destinationer. Eric Asmussen menar att det inte är någon tidskrävande process att tala om utan att den finns i hans huvud och att det snarare är en pågående process som han knappt lägger märke till. Efter att ha ställt frågor till Eric om processen utifrån turismsystemet

medger han till slut att det faktiskt är en tidskrävande process vilken kan vara värd att dokumentera. Efter att ha sammanställt samtliga intervjuer kan vissa gemensamma drag skönjas i hur operatörerna arbetar i valet av nya destinationer. Dessa gemensamma drag kan sammanställas och dokumenteras genom en konkret process vilken kommer att presenteras i slutsatsen.

## 5. Slutsatser och diskussion

---

I denna sammanfattande och avslutande del presenteras uppsatsens slutsatser genom att frågeställningarna besvaras. Först besvaras frågeställningen om hur den nuvarande processen i vilken reseoperatörer väljer destination ser ut. Sedan besvaras frågan om hur denna process kan förstås med hjälp av turismsystemets komponenter. Diskussionsavsnittet diskuterar inledningsvis huruvida befintlig litteratur egentligen är applicerbar på studerandet av denna process. Därefter förs en diskussion kring vad studien har bidragit till, vem den kan vara intressant för, liksom framtidsmöjligheter för reseoperatörer.

### 5.1 Slutsatser

- *Hur ser processen ut då reseoperatören väljer nya destinationer till sitt produktutbud?*

För respondenterna tar det vanligtvis mellan ett och två år från det att ett intresse om en destination väcks till det att reseoperatören är redo att erbjuda sina kunder en resa till tilltänkt destination. Ett sådant intresse för en destination uppkommer ofta genom att reseoperatörerna får input från exempelvis kunder, vänner guider eller lokala aktörer på själva destinationen. Destinationen är dock för studiens reseoperatörer enbart intressant om deras specifika aktivitet kan utföras på platsen. Vidare undersöks om destinationen kan nås genom en, enligt reseoperatörens kunder, tillfredställande transportförbindelse. Om så är fallet upprättas kontakter med leverantörer på plats och sedan utförs en så kallad "rekresa" till destinationen för att titta närmare på dess potential. Väl på plats utreds om reseoperatörens aktivitet kan utföras på ett tillfredsställande sätt. Därefter säkerställs att det finns supporttjänster såsom hotell och aktivitetscenters, vilka kan erbjuda nödvändiga tjänster som krävs för att reseoperatörens kunder ska få en önskvärd semester. Denna slutsats som svarar på hur processen ser ut när reseoperatörer väljer destinationer är baserad på en sammanställning av samtliga respondenters svar.

Slutsatsen kan härmed dras att en process i valet av destination kan urskiljas i reseoperatörernas svar. Dock är processen, som antagits i inledningen, ej utarbetad och



dokumenterad hos de responderade reseoperatörerna. Efter att ha behandlat denna fråga kommer ämnet att penetreras djupare. Detta genom att processen presenteras utifrån turismsystemets struktur.

- *Hur kan denna process förstås utifrån turismsystemet olika komponenter?*

Processen inleds vanligtvis med att reseoperatören får input, i form av idéer från någon av turismsystemets olika komponenter. Exempel på detta är input från efterfrågan i form av tips från guider, från överbryggande komponenter i form av att en ny flyglinje, eller från utbudet genom att en lokal aktör på en destination kontaktar reseoperatören i fråga.

Komponenten **efterfrågan** kan många gånger ses som processens utgångspunkt för de responderade reseoperatörerna. Detta då samtliga reseoperatörer har startat respektive företag beroende på att marknaden efterfrågat specialresor i någon form. Att som turismverksamhet ta hänsyn till marknadens efterfråga rekommenderas av teoretikerna Holloway (1998), Sharpely (2009) och Vanhove (2005). Den kan ses vara en grundläggande förutsättning för att reseoperatören i sin tur ska välja en viss destination. Studien visar att respondenterna idag är uppmärksamma på turismbranschens trender och förändringar, men att många går på intuition istället för på fakta om marknadens efterfråga i valet av nya destinationer.

Holloway (1998) menar på att eftersom turismbranschen är dynamisk borde utvärderingar av efterfrågan ske kontinuerligt. Det har visat sig och flertalet av respondenterna inte utför några kontinuerliga marknadsundersökningar och endast ett fåtal reseoperatörer arbetar med semesterutvärderingar via enkäter eller telefon. Däremot anses kunskapen om efterfråga komma från en viss lyhördhet mot marknaden, till exempel i aktuella trender och önskemål genom reseoperatörernas egna kunder. Kunderna räknas som den penetrerade marknaden och det är endast utifrån denna kanal som reseoperatörerna identifierar ett behov av en ny produkt. Slutsatsen kan därför dras att respondenterna bortser ifrån övriga marknader såsom den potentiella marknaden, den tillgängliga marknaden och den tjänade marknaden i processen när de väljer destinationer. Dessa marknader nås enbart genom marknadsundersökningar (Vanhove, 2005).

**Överbryggande komponenter** är verksamheter som binder samman efterfrågan med utbudet (Vanhove, 2005). Genomfartsleden är grundläggande för att turism ska existera då den förser efterfrågan med utbudet (Mill & Morrison, 2002) och vikten av dess effektivitet har belysts av

Cooper et al (1998). Studien har kommit fram till samma slutsatser då flygförbindelser har en betydande roll när reseoperatörerna väljer destinationer. Utan en fungerande flygförbindelse finns det ingen anledning att gå vidare i processen vilken omfattar valet av en ny destination. Att förbindelsen mellan den genererande marknaden och destinationen varken får innefatta flertalet mellanlandningar eller ta allt för lång tid, är en slutsats som stämmer överrens med Cooper et als (1998) krav om effektivitet. En avsaknad av en sådan karaktär hos genomfartsleden har lett till ett antal nedläggningar av destinationer i reseoperatörernas produktutbud.

Eftersom reseoperatören verkar som en av flera överbryggande komponent är det viktigt att ha kännedom om andra aktörer i branschen vilka påverkar reseoperatörens val av destinationer. Genom studien har det uppmärksammats att Porters (2008) fem konkurrenskrafter kan vara ett verktyg när det gäller att analysera branschivaliteten i vilken en reseoperatör verkar inom. Trots att reseoperatörerna kan få draghjälp genom att en ort redan marknadsförs av en konkurrent, uppskattar de allra helst att vara den enda av sitt slag på en destination. Förutom unikheten om att vara ensam, bidrar detta till ökad förhandlingsstyrka gentemot både leverantörer och kunder, vilket beror på att både leverantörer och kunder då endast har få alternativ att välja mellan. Att välja destinationer som är svåra att imitera för konkurrenter och problematiska att konstruera på egen hand för kunderna, minskar hotet både från nya etablerare och från substitut. Ett sådant substitut har setts vara att kunderna idag många gånger väljer att tillverka sina resepaket på egen hand.

Vanhove (2005) påvisar **utbudet** på destinationen som ett nyckelelement i turismsystemet. Utbudet är ett nyckelelement även för reseoperatörerna eftersom ett besök till en destination är produkten som dessa säljer. Vanligtvis utvärderar reseoperatörerna detta utbud under en så kallad "rekresa" till destinationen. Den huvudsakliga komponenten som styr reseoperatörerna i destinationsvalet är att en viss aktivitet går att utöva på platsen, vilken förutsätter vissa naturliga och ändamålsbyggda attraktionerna. Något som dessutom är en förutsättning för att aktiviteten ska kunna utövas är att det finns hotell och tillgängliga paket på plats i form av aktivitetscenters, vilka gör aktiviteten tillgänglig för reseoperatörens kunder. Dessa element kan benämnas som superstruktur enligt Crouch & Richie (1999), vilka bistår turismen snarare än förorsakar den. Dessutom är priser på destinationen, säkerhet och gästvänlighet betydande för destinationsvalet. Prisnivån på plats granskas då det påverkar reseoperatörens produktpris

och en allt för dyr resa säljer inte hos respondenternas priskänsliga kunder. Känslan av säkerhet och gästvänlighet som präglar destinationen och dess invånare är faktorer som påverkar samarbetet med aktörerna, liksom men även kundernas upplevelse på plats. Infrastrukturen är en annan komponent som ibland spelar in i valet av destination. Dock så omnämns denna komponent förvånansvärt lite av respondenterna. De som inte omnämner tycks ta infrastrukturen för givet då de väljer att arbeta med välutvecklade länder.

## 5.2 Diskussion

Turismssystemet har fungerat väl som en övergripande paraplyteori för att förklara processen i vilken reseoperatörer väljer destinationer. Att Hall (2005) anser det viktigt att i turismbranschen se samspillet mellan turismsystemets olika komponenter påvisar denna studie som ämnar studera en viss turismprocess. Eftersom lite litteratur finns om processen idag har det varit aningen svårt att finna befintlig litteratur och teorier att applicera på valt ämne. Vanhove (2005), Crouch & Riche (1999) liksom Buhalis (2000) utbudskomponenter fungerar dock bra i studiet av en destinationens utbud på en mikronivå. Men just i valet när reseoperatören väljer destination bör även makroaspekter så som pris, växelkurser och säkerhet tas i beaktning. Däremot ifrågasätter vi hur Buhalis (2000) väljer att särskilja begreppen attraktion och aktivitet. Denna studie har visat att samtliga aktiviteterna som står i fokus för operatörernas resepaket görs tillgängliga genom själva attraktionen. Aktiviteten golf kräver till exempel en byggd attraktion i form av golfbanor, surfreseoperatörens aktivitet en naturlig attraktion vilka är vågor etcetera. Dock kan Buhalis (2000) särskiljning mellan attraktion och aktivitet förstås i hur tillgänglig aktiviteten gjorts för turisten. I det sammanhanget är det snarare ett tillgängligt paket av en samarbetspartner som står för aktiviteten. Ett dykcenter hjälper exempelvis dykreseoperatören i sitt arbete, liksom kitesurfcentret hjälper kitesurfreseoperatören etcetera. Dessa bör emellertid snarare klassas som komponenten tillgängliga paket av mellanhänder. Därför ses det inte nödvändigt att i detta sammanhang nämna aktivitet som en egen komponent, utan attraktionen förstås som en betydande huvudkomponent som i sin tur gör det möjligt att utföra aktiviteten.

Inledningsvis diskuterades avsaknaden av litteratur inom destinationsutveckling ur en reseoperatörs perspektiv. Författarna till *I sökandet efter framtidens destinationer - ur researrangörens perspektiv* från Södertörns Högskola har visserligen i sin kandidatuppsats försökt sig på detta angreppssätt. I uppsatsen analyserar studenterna vilka förutsättningar och

attribut en plats bör ha för att bli en attraktiv destination. Vi menar att denna studie enbart håller ur en destinations synvinkel, vilket vår uppsats har påvisat. Förutsättningar, som en plats bör ha, för att bli en attraktiv destination berör fler komponenter än utbudet på destinationen ur en researrangörs synvinkel. Detta har vi i vår uppsats med hjälp av turismsystemet examinerat.

Det kan även diskuteras för vilka den här uppsatsen har betydelse. Enligt oss kan en dokumenterad process när reseoperatör väljer destination vara av högsta vikt för reseoperatörer runt om i Sverige. Om operatörerna ser valet som en process, där de tar hänsyn till turismsystemets komponenter borde uppkomsten av olönsamma och nedläggningshotade destinationer kunna minimeras. Vissa av respondenterna i studien anser att valet av en ny destination inte är någon process att tala om utan en pågående process som sker automatiskt. Detta motsäger vi i denna studie. Att processen vanligtvis kan ta upp till två år visar att det är en tid- och därmed pengakrävande process. En dokumenterad process skulle i välutvecklat format kunna användas som mall för reseoperatörer. Detta så att reseoperatörerna inte förbiser någon betydande komponent i valet, och istället lyckas skapa ekonomiskt hållbara destinationer.

Utifrån studien kan vissa råd ges till reseoperatören gällande processen när denne väljer nya destinationer. Att en ny destination bör grunda sig i efterfrågan är en slutsats som framkommit. Därmed kan igångsättande av destinationer som sedan läggs ned på grund av bristande försäljning undvikas. En undersökning av efterfrågan bör vara mer omfattande än den som sker hos reseoperatörerna idag. Kanske borde deras befintliga utvärderingar nå en större publik än endast den penetrerade marknaden. På så vis kan företaget få mer input och ett intresse kan samtidigt väckas hos de potentiella kunder som blir introducerade för reseoperatörens koncept. Vidare bör flygbolag ses över som konkurrenter och inte bara som samarbetspartners då fler och fler kunder väljer att boka sin flygresor själva. Sådana trender i branschen kan bland annat analyseras med hjälp av en branschanalys, där Porter (2008) fem konkurrenskrafter kan vara ett bra verktyg. Under nästa steg i processen vilken innefattar ”rekresan” och en analys av destinationens utbud kan hänsyn tas till World Economic Forum som varje år sammanställer ett index över länders konkurrenskraft (Blanke & Chiesa 2009). Utifrån studier som denna kan operatörer ta reda på mycket av det som de försöker finna ut av en ”rekresa”. Denna utvärderar bland annat delar av redan avhandlade aspekter som

exempelvis infrastruktur, säkerhet och prisnivå på en destination. Genom att på förhand studera liknande forskning kan reseoperatören spara resurser och undvika onödiga ”rekresor” och verkligen enbart besöka potentiella sådana.

Förutom för reseoperatören kan även studien vara av intresse för olika marknadsföringsorgan på destinationer som försöker ta sig an nya marknader. Genom att förstå hur processen går till då reseoperatörer väljer destinationer till sina produktutbud kan marknadsföringsorgan anpassa sin satsning till denna process och därmed få fler reseoperatörer att slussa besökare till just deras destination.

# Referenser

---

## Tryckta källor

- Beech, J. & Chadwick J. (2005). *The Business of Tourism Management*: Pearson. Bryman, A. (2007). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Blanke, J & Chiesa, T. (2009). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009: Managing in a Time of Turbulence. Switzerland: World Economic Forum
- Buhalis, D. (2000). *Marketing the competitive destination of the future*. Diss. University of Surrey. London.
- Busby, G. & Curtin, S. (1999). Sustainable Destination Development: the Tour Operator Perspective. *International Journal of Tourism Research*, vol. 1:2, ss. 135 - 147.
- Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D., Shepherd, R. & Wanhill, S.(red.) (1998). *Tourism Principles and Practices*, Addison Wesley Longman.
- Crouch, G.I & Ritchie, J. R. B (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, vol. 44, ss. 137–152.
- Evans, N., Campbell, D. & Stonehouse, D. (2008). *Strategic Management for travel and tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann
- Farrel, B & Twining-Ward, L. (2004). Reconceptualising Tourism. *Annals of Tourism Research*, vol. 31:2, ss. 274–295.
- Florida, R. (2005). *Cities and the creative class*. New York: Routledge
- Hall, M. (2005). *Tourism: Rethinking the social science of mobility*. Harlow: Pearson Education.
- Holloway, J.C. (1998). *The Business of Tourism*. Harlow: Pearson Education.
- Halvorsen K. (1992). *Samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur: Lund.

- Kotler, P., Haider, D. & Rein, I. (1993). *Marketing places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. Macmillian, Inc. New York.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur
- Leinonen, E., Lewander, J. & Picano, J. (2008). *Sökandet efter framtidens destinationer – ur researrangörens perspektiv*. Kandidatuppsats. Södertörns Högskola. Stockholm.
- Leiper, N. (1979). *The framework of tourism: Towards a definition of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry*. Diss. Sydney technical collage: Sydney.
- Leiper, N. (1995). *Tourism Management*. Melbourne: RMIT Press.
- Mill, C., Morrison, A. (2002). *The tourism System*. Kendall: Hunt.
- Novelli, M. (2005) *Niche Tourism: Contemporary issues, trends and cases*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces that Shape *Strategy*. *Harvard Business Review*, vol. 86:1, ss. 78-94.
- Saunders, M., Lewis, P. & Thornhill, A (2007). *Research methods for business students*. London: Prentice Hall.
- Sharpley, R (2009). *Tourism Development and the Environment: Beyond Sustainability?* London: Elsevier Ltd.
- Vanhove, N. (2005). *The economics of tourism destinations*. Oxford: Elsevier Ltd. Wallén, G. (1996). *Vetenskapsteori och forskningsmetodik*. Studentlitteratur: Lund.

## **Muntliga källor**

Asmussen, Eric. VD, Xtravel, 2010-04-21

Bergman, Michael. VD Kahuna Travel, 2010-04-30

Fagerstrand, Nicklas. VD, Wi-resor, 2010-04-17

Hagman, Jenny. VD Birdie Golf Tour ,2010- 05-10

Holmer, Jens. Delägare Surfakademin, 2010-04-22

Lundin, Daniel. Delägare, Active Ski Travel, 2010-04-27

Sundström, Nicke. Delägare Pathfinder Travels, 2010-04-28

Toshang, Corosh. VD Diving Travel Network, 2010-04-22



# Bilagor

---

## Bilaga 1. Intervjuguide

Syftet med intervjun är att förstå processen i vilken reseföretag väljer destinationer till sitt produktutbud. Teman som intervjun kommer att behandla är strategiarbete, utbudet på destinationen, marknadens efterfrågan samt konkurrensen i branschen.

### Inledning

Kan du berätta lite om dig själv, din bakgrund samt om företaget?

### Processen och annat strategiarbete

Hur kommer det sig att ni har valt just de destinationerna som ni har valt till ert produktutbud?

Vem på företaget genomför denna urvalsprocessen?

Hur går denna process till?

Hur lång tid tar processen från det att ni får idén om en ny destination till det att ni skickar iväg resenärer dit?

Vilka destinationer gå mindre bra för er och vilka går bättre? Varför är det så?

Är det någon destination ni valt att lägga ner? I så fall varför?

Är det någon destination som går sämre men som ni av någon anledning ändå väljer att behålla kvar?

Utvärderar ni varje år hur det går för varje destination?

### Utbudet på destinationen

Gör ni ”rekresor” innan ni startar upp en ny destination? Hur går dessa resor till?

Vilka attribut på destinationen tittar ni på vid en sådan resa?

Vilka attribut är viktigast?

Vilka är mindre viktiga?

Vilken roll spelar priser och aktuella växelkurser på destinationen in?

### Kundernas efterfrågan

Hur ser de generella trenderna ut för branschen? Är några speciella destinationer som är i ropet just nu?

Hur ser er typiska resenär ut? Är den priskänslig?

Utvärderar ni efterfrågan på marknaden? Om ja, på vilket sätt?

### **Konkurrensen**

Hur utvärderar ni konkurrensen på er marknad?

Tittar ni på vad konkurrenterna har för destinationer innan ni själva väljer att starta upp en ny destination?

Vilken hänsyn tar ni till andra operatörer som erbjuder samma destination som er själva?

Vilka fördelar/nackdelar finns det med att ha samma destinationer som andra operatörer?

### **Avslutning**

Har ni något material vi kan ta del av när det gäller arbetsprocessen i vilken ni väljer destinationer?

Har ni några nya destinationer på gång? Om Ja, varför just dessa? Hur arbetar ni för tillfället med dessa?