



LUND UNIVERSITY

Campus Helsingborg

Institutionen för Service Management

Säsongsvariationer i ett kustsamhälle

Fallstudie av Marstrand



Kandidatuppsats VT 2011

Handledare: Mia Larson & Cecilia Fredriksson

Linda Jacobsson

Emma Jakobsson

Josefine Nilsson

FÖRORD

Vårt intresse för destinationsutveckling har under utbildningens gång blivit allt starkare. När vi i våras blev introducerade till projektet Framtidskuster föll sig valet naturligt – vi ville göra en verklighetsförankrad studie vars resultat verkligen skulle kunna komma till nytta. Vi vill därför tacka alla inblandade aktörer för er vänlighet att låta oss intervjua er och rikta uppskattning till det engagemang ni visat i ämnet.

Den här uppsatsens resultat har föregåtts av en fallstudie med många intervjuer och mycket arbete kring dessa. Vi vill därför rikta ett varmt tack till våra familjer för det stöd vi fått under uppsatsens gång. Vi vill även rikta ett tack till våra handledare Mia Larson och Cecilia Fredriksson som hjälpt oss att reda ut våra tankar och tipsat oss om behjälpliga kontakter.

Det har varit roligt och lärorikt att genomföra den här studien och sammanställa resultatet – vi hoppas att er läsning blir lika angenäm.

Linda Jacobsson, Emma Jakobsson och Josefine Nilsson.

Helsingborg, 2011-05-24.

SAMMANFATTNING

Författare	Linda Jacobsson, Emma Jakobsson & Josefine Nilsson
Handledare	Mia Larson & Cecilia Fredriksson
Nivå	Kandidatuppsats, 15 hp. Institutionen för Service Management, Lunds Universitet.
Titel	Säsongsvariationer i ett kustsamhälle. Fallstudie av Marstrand.
Bakgrund	Med ökad konkurrens mellan destinationer ökar betydelsen av att erbjuda ett konkurrenskraftigt utbud av varor och tjänster som attraherar besökare till destinationen. För att skapa en hållbar ekonomisk utveckling på en destination finns det idag ett intresse hos statliga intressenter såväl som i det privata näringslivet att försöka hantera säsongsvariationer. I ett kustsamhälle är det av särskilt stor betydelse eftersom dessa samhällen tenderar att locka med attribut såsom strand, sol och värme, vilket leder till att säsongen ofta koncentreras till sommaren.
Syfte	Syftet med denna uppsats är att skapa förståelse för hur arbetet med säsongsvariationer sker i ett kustsamhälle utifrån ett producentperspektiv genom en fallstudie av Marstrand, där arbetet med strukturella förutsättningar, produktutveckling, marknadsdiversifiering samt samverkan i destinationsnätverk studeras.
Metod	Uppsatsen utgår ifrån en kvalitativ forskningsansats. Det har genomförts tretton djupintervjuer och en e-postintervju med aktörer på regional, kommunal och lokal nivå. Samtliga respondenter är på något sätt involverade i arbetet med säsongsvariationer i Marstrand. Även dokumentstudier har använts i uppsatsen.
Slutsats	Denna studie har funnit att säsongsvariationer i ett kustsamhälle uppstår till följd av faktorer såsom väder och avsaknaden av aktiviteter. För att hantera säsongsvariationerna arbetar olika aktörer med paketering av upplevelser och evenemang. Det finns ingen överensstämmande strategi för vilka målgrupper destination Marstrand ska rikta sig mot under andra säsonger än sommaren. Det har också framkommit att det föreligger en problematik i samarbetet mellan näringsliv och kommun, vilket gör att utvecklingen av destinationen stagnerar. Slutsatsen är att det krävs samverkan på olika nivåer för att utnyttja de resurser som finns för att kunna hantera säsongsvariationer.
Nyckelord	Destinationsutveckling, kustsamhälle, säsongsvariationer, produktutveckling, marknadsdiversifiering, samverkan och destinationsnätverk.

ABSTRACT

Authors	Linda Jacobsson, Emma Jakobsson & Josefine Nilsson
Advisers	Mia Larson & Cecilia Fredriksson
Level	Bachelor's thesis, 15 ECTS. Department of Service Management, Lund University.
Title	Seasonal variations in a coastal destination. Case study of Marstrand.
Background	With increased competition between destinations, the importance of offering a competitive range of goods and services that attract visitors to a destination increases. In order to create economic development at a destination, there is currently an interest in governmental stakeholders as well as in private business industry to manage seasonal variations. In a coastal destination, it is particularly important because these destinations tend to tempt with attributes such as beach, sun and heat, which leads to a concentration in the summer season.
Purpose	This thesis aims to create understanding of how seasonal variations are being managed in coastal destinations from a producer's perspective with a case study of Marstrand, where the work with structural factors, product development, market diversification as well as co-operation in destination network will be studied.
Research methods	This thesis issues from qualitative research methods. It has been accomplished 13 in-depth interviews and one e-mail interview, with respondents involved in tourism management in Marstrand at a regional, municipal and local business level. Also, document studies have been used in this paper.
Conclusion	This thesis concludes that seasonal variations in a coastal destination arise as a result of weather and absence of activities. In order to manage seasonal variations, several actors work with packaging of experiences and events. Currently, there is no consistent strategy for which target markets Marstrand should attract during other seasons except summer season. What has been stated is that there are problems in the co-operation between the governmental stakeholders and private business industry, which result in stagnation of the destination development. The conclusion is that co-operation is crucial in coordinating existing resources to manage the season variations.
Keywords	Destination development; coastal destination; seasonal variations; product development; market diversification; cooperation and destination network.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INTRODUKTION	1
Bakgrund	1
Destinationsutveckling i Sverige idag.....	2
Problembeskrivning	3
Syfte och frågeställningar	3
Avgränsningar	4
Disposition av uppsatsen	4
METOD	5
Uppsatsens forskningsansats	5
Kritik mot uppsatsens forskningsansats.....	5
Tillvägagångssätt	6
Kvalitativa intervjuer	6
Val av intervjupersoner	6
Dokumentstudier	8
Kritik mot tillvägagångssätt.....	8
Uppsatsens kvalitet	9
TEORETISK REFERENSRAM	10
Begreppet destination.....	10
Destinationsutveckling	10
Destinationsutveckling i ett kustsamhälle	11
Säsongsvariationer	12
Orsaker till säsongsvariationer.....	12
Konsekvenser av säsongsvariationer	14
Säsongsvariationer i kustsamhällen	14
Strategier för hantering av säsongsvariationer	15
Strukturella förutsättningar	15
Produktutveckling	15
Marknadsdiversifiering.....	17
Samverkan i destinationsnätverk.....	18
Sammanfattning.....	20
MARSTRAND – en sommarort vid kusten	21
En historisk turistdestination	21
Marstrands karaktär går isär	21
Dyrt sommargemyt	22
Sommaren är kort	23
... det mesta regnar bort	23

Historiska produkter	24
Paketering av unika attribut.....	25
Marstrands besökare	26
Samverkan mellan olika aktörer	27
Spänning mellan kommun och näringsliv	27
Bristande infrastruktur	28
Vi hjälps åt	29
Sammanfattning.....	30
SÄSONGSVARIATIONER I MARSTRAND.....	31
Ett extremt sommarfokus	31
Påtaglig säsongsproblematik.....	31
Verksamheterna påverkas.....	32
Avsaknad av aktiviteter under lågsäsong.....	33
Evenemang och paketering.....	34
Olika målgrupper för olika säsonger	35
När marknad och målgrupp styr	36
Hinder för produktutveckling.....	38
Bristande samverkan.....	38
Strukturanalys	39
Processanalys	40
AVSLUTNING.....	43
Slutsatser.....	43
Slutdiskussion.....	45
REFERENSLISTA	47
BILAGOR	
Bilaga 1 – Tabell över intervjupersoner	
Bilaga 2 – Intervjuguider	
Bilaga 3 – Karta över Marstrand	
Bilaga 4 – Nätverksmodell av Marstrand	
Bilaga 5 – Reviderad modell över säsongsvariationer	

INTRODUKTION

I detta inledande kapitel kommer det att redogöras för bakgrunden till valt problemområde samt uppsatsens syfte och frågeställningar. Uppsatsens avgränsningar och disposition kommer även att beskrivas och diskuteras.

”Det är inte många fönsterrutor som lyser på vintern,
så att det är... spökstad”.

Det är knappast en slogan som lockar turister till en destination. Men det är just så en lokal näringsidkare uttrycker sig om Marstrand som turistort under vinterhalvåret. Under vintern är de allra flesta turistverksamheterna stängda och när besökare kommer ut till Marstrandsön så är det till och med svårt, näst intill omöjligt, att köpa en kopp kaffe att värma sig med. Samtidigt ekar Sveriges största gästhamn tom. Men under sommaren är det precis tvärtom. Då trängs besökare på kajen och köerna till glasskioskerna ringlar sig långa. Butiker och restauranger har öppet inpå småtimmarna och hotellen är överfulla med sommarfirande turister. Detta är en bild som många sommarbetonade kustsamhällen känner igen sig i. Denna uppsats kommer följaktligen att behandla fenomenet säsongsvariationer i kustsamhällen och arbetet med hanteringen av dessa.

Bakgrund

I takt med att traditionella industrier, såsom fiske och jordbruk, alltmer förlorat sin betydelse i dagens samhälle (Tillväxtverket 2009:25) har turism- och besöksnäringen fått en allt viktigare roll. Många destinationer har uppmärksammat turismens positiva effekter på den ekonomiska tillväxten och regionala utvecklingen (se Hall 2005:163 ff; Kotler, Haider & Rein 1993:74 f; Tillväxtverket 2009:10–18), varav branschen därför kan ses som en ersättning till de mer traditionella näringarna. Vidare har människor blivit alltmer mobila och resemönster har förändrats, vilket bland annat kan förklaras med att tid och kostnad för att resa har minskat till följd av strukturella samhällsförändringar (jfr Castell 2000; Hall 2005:33 ff). En kombination av ovanstående resonemang innebär således att det uppstått en ökad konkurrens mellan olika destinationer, vilket ökat betydelsen för arbetet med destinationsutveckling.

Destinationsutveckling innebär att olika aktörer arbetar tillsammans för att se till att destinationen erbjuder ett konkurrenskraftigt utbud av varor och tjänster som attraherar besökare till destinationen (jfr Grängsjö 2006:26 f). Det är därför också viktigt att se destinationsutveckling ur ett nätverksperspektiv eftersom turister i allt större utsträckning efterfrågar en helhetsupplevelse, vilket kräver engagemang från flera olika aktörer inom turismnäringen på en destination (jfr von Friedrichs Grängsjö 2001). Dock finns det begränsningar inom destinationsutveckling eftersom vissa destinationer präglas av säsongvariationer, vilket enligt Butler (2001:5) betyder att det finns en obalans i turismflödet mellan de olika säsongerna på året. Detta är en problematik inom turismforskningen som har varit känd länge. Hanteringen av säsongvariationer kan således anses vara viktiga för dessa destinationer eftersom de är i behov av att locka besökare året runt (jfr Baum & Hagen 1999; Butler 1998). Både statliga intressenter och det privata näringslivet på en destination har idag intresse av att arbeta med att försöka hantera säsongvariationer för att skapa en hållbar ekonomisk utveckling på destinationen (Baum & Hagen 1999:299; Baum & Lundtorp 2001:1 f; Butler 1998:18 f; CEC 1993:1).

Destinationsutveckling i Sverige idag

Besöksnäringen i Sverige har enligt World Economic Forum god tillväxtpotential och bedöms vara den femte bästa i världen (Västsvenska Turistrådets hemsida 2011)¹. Även enligt Tillväxtverket (2009:11 f) har svensk turism de senaste 10 åren haft en stark tillväxt. Därav kan en satsning på denna näring tänkas bli gynnsam för destinationer runt om i landet och även för hela Sveriges turismutveckling. Denna utvecklingspotential är något som uppmärksammas på många olika nivåer i Sverige, både nationellt och regionalt, och det läggs allt mer fokus på destinationsutveckling. Det har nyligen skapats en nationell strategi om hur svenska destinationer tillsammans ska öka den svenska turismnäringens omsättning till det dubbla fram till år 2020, vilken tagits fram av ett nybildat destinationsutvecklingsbolag vid namn Strategi2020 (Strategi2020:s hemsida 2011). Detta är ett samarbete mellan ett flertal olika aktörer som bland annat innefattar den nationella organisationen Visit Sweden och den regionala verksamheten Västsvenska Turistrådet. Strategi2020 syftar till att stötta aktörerna i den svenska turismnäringen till att utvecklas och öka sin omsättning. Detta visar på viljan och tron hos det svenska näringslivet och inom politiken att destinationsutveckling är viktigt för framtida ekonomisk utveckling.

Förutom detta har dessutom projektet Framtidskuster bildats som ett samverkansprojekt mellan akademi och kommunala aktörer i syfte att genom olika projekt och diverse forskning bidra till att skapa förståelse för hur man kan skapa hållbar tillväxt i kustnära samhällen belägna vid Öresund, Kattegatt och Skagerrak (Framtidskusters hemsida 2011). En av orterna i detta projekt är Marstrand som ligger i Kungälv kommun och det är just Marstrand som kommer att studeras närmare i denna uppsats. Marstrand är ett kustsamhälle beläget i Södra Bohuslän som varit känt för sin sommarturism sedan innan sekelskiftet. Marstrand som destination förknippas även ofta med sommar, segling, sol och bad samt traditionellt restaurang- och krogliv. Många gånger tenderar kustsamhällen att vara extra utsatta av säsongsvariationer eftersom denna typ av samhällen lockar till sig turister med kust, strand, sol och värme, vilket inte sällan leder till att turistsäsongen koncentreras till sommaren (jfr Rutin 2010:265).

Problembeskrivning

I takt med att turismbranschen blir allt större och mer betydelsefull, och på många ställen fungerar som ett komplement eller en slags ersättare till de traditionella näringarna på en destination är säsongsvariationer en ständigt debatterad fråga bland beslutsfattare på olika nivåer. Marstrand är en typisk sommardestination vid kusten som präglas av tydliga säsongsvariationer, vilket påverkar destinationens möjligheter att utvecklas. Den överkapacitet Marstrand har under de säsonger när det finns få turister på ön innebär att destinationen inte utnyttjar sina resurser maximalt, vilket kan medföra att det inte uppnås en ekonomiskt hållbar tillväxt. Men det krävs att olika aktörer med koppling till turismarbetet på Marstrand arbetar aktivt med att förlänga säsongen eller skapa nya säsonger för att attrahera fler antal besökare under en större del av året. Den här studien kommer således att undersöka hur en destination, i det här fallet ett kustsamhälle, hanterar ovanstående problematik.

Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att skapa ökad förståelse för hur arbetet med säsongsvariationer sker i ett kustsamhälle genom en fallstudie av Marstrand. Vi ämnar också bidra till forskningsprojektet Framtidskuster och deras ambition att utveckla och sprida kunskap om hur turismens utveckling är förankrad i ekonomiskt hållbar utveckling i kustnära samhällen. Utifrån detta syfte kommer uppsatsen att studera följande frågeställning: Hur sker arbetet med säsongsvariationer i ett kustsamhälle och vilken problematik finns det kring detta?

För att konkretisera denna huvudfråga följer fyra underfrågor:

- Vilka är orsakerna till säsongsvariationer i ett kustsamhälle?
- Hur sker arbetet med produktutveckling för att hantera säsongsvariationer?
- Hur sker arbetet med marknadsdiversifiering för att hantera säsongsvariationer?
- Hur sker samverkan mellan olika aktörer för att hantera säsongsvariationer?

Avgränsningar

Uppsatsen har avgränsats till att studera arbetet med säsongsvariationer i Marstrand utifrån ett producentperspektiv där producenterna har delats in i tre nivåer: region, kommun och lokalt näringsliv. Vi har därmed valt bort att studera lokalbefolkningens, det vill säga de som *inte* arbetar med turism, och konsumenternas perspektiv. Uppsatsen kommer således inte heller att fokusera på nationell nivå, varför det inte kommer att tas hänsyn till aspekten skatter. När hållbar utveckling nämns i denna uppsats avses en ekonomiskt hållbar utveckling av en destination; vi har följaktligen inte fördjupat oss i andra aspekter av hållbarhet.

Disposition av uppsatsen

Inledningsvis har det redogjorts för uppsatsens bakgrund, problembeskrivning samt syfte och frågeställningar. Nästföljande kapitel kommer att behandla uppsatsens metod och tillvägagångssätt med fokus på intervjuer och dokumentstudier. Därefter följer ett kapitel som presenterar uppsatsens tidigare forskning såväl som teoretiska referensram där de teoretiska utgångspunkterna beskrivs vilka är destinationsutveckling, säsongsvariationer och strukturella förutsättningar för att arbeta med säsongsvariationer. Strategierna för hantering av säsongsvariationer som kommer att presenteras är produktutveckling, marknadsdiversifiering och samverkan i destinationsnätverk. Efter detta kapitel presenteras resultatet från uppsatsens empiriska fallstudie av Marstrand. Analysen som följer efter empiriavsnittet kan liknas vid en stegvis analys vars teman genomsyras av en modell som visar hur mönster av säsongsvariationer kan uppstå (se sidan 13). De teman som kommer att behandlas är följande: ett extremt sommarfokus, avsaknad av aktiviteter under lågsäsong samt bristande samverkan. Avslutningsvis följer en slutsats av analysen och därefter en diskussion kring forskningsfältet som har studerats samt förslag på eventuell vidare forskning.

METOD

I detta kapitel diskuteras inledningsvis val av forskningsansats och kritik mot denna. Därefter kommer det att redogöras för tillvägagångssätt och hur den empiriska fallstudien har gått till, med fokus på intervjuer och dokumentstudier. Kritik mot tillvägagångssättet kommer att diskuteras liksom uppsatsens kvalitet.

Uppsatsens forskningsansats

Denna uppsats bygger på kvalitativa forskningsmetoder eftersom det överensstämmer med syftet att skapa ökad förståelse för hur arbetet med säsongsvariationer sker i ett kustsamhälle. Vi avser inte att kvantifiera några data med forskningen, utan vill i stället försöka förklara hur arbetet går till utifrån utvalda aktörer som är involverade i arbetet kring säsongsvariationer samt deras erfarenhet och uppfattningar om hur de tolkar det valda ämnet (jfr Bryman 2001:249). Uppsatsens kvalitativa metod har haft en abduktiv karaktär (Patel & Davidson 2003:24) eftersom den inletts med en pilotintervju på Västsvenska Turistrådet för att lokalisera problematik och teman knutna till valt studieområde. Efter den inledande intervjun påbörjades en genomgång av lämplig litteratur och så småningom en sammanställning av relevant teori som har justerats i takt med att fallstudien har fortskridit. Studien har även varit explorativ eftersom denna har kännetecknats av att forskarna tagit sig an ett relativt outforskat problemområde för att hämta in så mycket data som möjligt om detta (ibid. 2003:12).

Kritik mot uppsatsens forskningsansats

En framträdande kritik till kvalitativ forskning är att denna ofta anses vara subjektiv och att den bygger på forskarens eget urval av vad denne anser vara viktigt och på den eventuella relation som forskaren får med studiepersonerna under studiens gång (Bryman 2001:269; Patel & Davidson 2003:34). Vi har varit medvetna om denna problematik och försökt att inte låta oss påverkas av tidigare föreställningar och åsikter, men är medvetna om att det inte finns någon garanti för att resultatet inte är färgat av detta. En av författarna har besökt Marstrand ett flertal gånger tidigare och är bekant med orten men inte med näringsidkarna där. En annan har besökt Marstrand ett fåtal gånger tidigare medan en av oss inte har varit där tidigare. Förförståelsen för Marstrand som besöksmål har därför varit begränsad samtidigt som det inte har funnits någon inblick alls i ett producentperspektiv. Vår förhoppning är att det ska bli en styrka att komma utifrån och ha en ganska svag relation till destinationen som studeras.

Tillvägagångssätt

Denna uppsats utgörs av resultatet från en fallstudie av Marstrand. Syftet med fallstudier är enligt Patel & Davidson (2003:54) att få en helhetsbild över ett specifikt område. För att få denna helhetsbild har det genomförts intervjuer med respondenter som är involverade i arbetet med Marstrands turism, samt dokumentstudier som komplettering till intervjuerna.

Kvalitativa intervjuer

I studien har det genomförts tretton djupintervjuer, varav en intervju har innefattat två respondenter. Det har också genomförts en e-postintervju med en aktör på Marstrand. Samtliga respondenter har på olika sätt anknytning till arbetet med turism på Marstrand varför dessa kan ses som producenter inom turismnäringen med anknytning till destinationen (se bilaga 1). Intervjuerna har genomförts med en naturalistisk ansats, det vill säga att denna uppsats har för avsikt att presentera hur verkligheten ser ut utifrån intervjupersonernas egna tolkningar av verkligheten (Ryen 2004:32). Under studiens gång har det genomförts semi-strukturerade intervjuer för att kunna fokusera på uppsatsens frågeställningar, men även för att kunna lämna utrymme åt intervjupersonernas egna uppfattningar, samt för att kunna urskilja vad de anser viktigt (jfr Bryman 2001:300 ff; Patel & Davidson 2003:78; Ryen 2004:46). Innan intervjuerna genomförts har det utformats intervjuguider innehållandes ett flertal huvudfrågor kopplade till olika teman, vilka justerats efter respektive verksamhet (se bilaga 2). Anledningen till valet av denna typ av intervju är att vi har varit tre forskare involverade i uppsatsen samtidigt som avsikten varit att behandla samma områden i alla intervjuer, men också för att kunna jämföra de olika intervjuerna med varandra (Bryman 2001:304).

Val av intervjupersoner

Urvalet av intervjupersoner har präglats av vad som kallas för ändamålsenlig sampling (Patton 1990:45), vilket innebär att urvalet av intervjupersoner ska svara mot ett syfte. Eftersom uppsatsen studerar hur arbetet med säsongsvariationer sker i Marstrand ur ett producentperspektiv har personer med insikt och kunskap om detta och som på något sätt är involverade i detta arbete valts ut. Vi har också stämt av vårt val av intervjupersoner med turistchef Björn Johnsson på Södra Bohuslän Turism eftersom vi ansåg att han var en person med översikt och kännedom om vilka aktörer i arbetet med turism i Marstrand som skulle vara relevanta för studien. Intervjupersonerna har valts ut genom Marstrands hemsida (2011) där personer valts ut från olika typer av turismverksamheter för att kunna spegla en så bred bild av Marstrands turismproducenter som möjligt.

Avsikten med denna uppsats har varit att intervjua aktörer på olika nivåer på destinationen. Dessutom har vi inspirerats av den traditionella indelningen av turismverksamheter: bo, äta, göra, färdas och paketera (Grängsjö 1998:59), vilket speglar urvalet av intervjupersoner. Av den anledningen har det valts ut en respondent från Västsvenska Turistrådet, en från Södra Bohuslän Turism, två representanter från Kungälv kommun, varav hamnkontoret är en som drivs i kommunal regi, samt tio respondenter från det privata näringslivet i Marstrand. Från näringslivet finns följande verksamheter representerade; Havshotellet, Grand Hotel, Societetshuset, Bergs konditori, Wärdshuset, Högvakten Sportsbar & Södra Strandverket, SeaAvenue, Deisy Design, Carlstens fästning och Marstrands Sjötransporter. Det finns alltså aktörer som driver verksamhet inom hotell, konferens, restaurang, butik, transport och olika aktiviteter, för att skapa en bred bild av destinationen (jfr *ibid.* 1998:59). Många av näringsidkarna bor i Marstrand och har lång erfarenhet av arbete på ön, medan några företagare är nyetablerade. Alla respondenter från näringslivet utom en är medlemmar i Marstrandsföretagarna & Company, varav tre respondenter i denna studie dessutom är styrelseledamöter i föreningen. Föreningen har som syfte att skapa ett hållbart samhälle på Marstrand året runt (Marstrandsföretagarna & Companys hemsida 2011). Det kan därför tänkas att de respondenter som är med och driver denna förening är särskilt insatta i säsongsvariationer och kan på så sätt tänkas fungera som nyckelpersoner. Det bör dock finnas medvetenhet om att det möjligtvis kan vara så att medlemmarnas önskan att arbeta med säsongsvariationer är annorlunda jämfört med aktörer som inte är medlemmar. Även genom att be intervjupersoner om rekommendationer har målet varit att hitta dem som är särskilt insatta i problematiken som studeras i denna uppsats. Det har dock visat sig vara komplext att söka efter dessa personer, eftersom det inte har kunnat urskiljas vilken eller vilka aktörer som är mer drivande än någon annan, utan åsikterna har skilt sig åt mellan intervjupersonerna.

Studien har inletts med en pilotintervju med Anders Svedberg, affärsutvecklare för maritim turism vid Västsvenska Turistrådet. Innan intervjun ägde rum hade det förberetts vilket område som var tänkt att studera, det vill säga säsongsvariationer, och utformat en intervjuguide utefter detta (se bilaga 2). Intervjun hölls relativt öppen med endast ett fåtal teman för att vi därefter skulle kunna urskilja områden att fokusera studien kring. Efter intervjun beslutades följande områden: produktutveckling, marknadsdiversifiering, strukturella förutsättningar samt samverkan i destinationsnätverk. Dessa områden har legat till grund för utformandet av resterande intervjuguider där det har ställts mer specifika frågor för att kunna fördjupa oss och besvara vårt syfte och frågeställningar (jfr Bryman 2001:170 f).

Dokumentstudier

I denna uppsats har olika dokument använts, framförallt officiella dokument publicerade av kommunala och regionala verksamheter. Vissa av dessa är hämtade från Internet och en del av dem är statistik. Att använda sig av olika dokument menar Patel och Davidson (2003:64) är viktigt för att få en helhetsbild och flera perspektiv på valt studieområde, vilket stämmer överens med studiens syfte. Avsikten med dokumentstudier har således varit att komplettera intervjuerna och ge en bredare bild med ett kritiskt förhållningssätt eftersom de studerade dokumenten i denna uppsats ofta är publicerade av dem som dokumentet handlar om.

Kritik mot tillvägagångssätt

Bryman (2001:67 f) diskuterar att det finns olika uppfattningar kring huruvida en fallstudie kan ses som representativ och generaliserbar, samt om resultatet från ett fall kan tillämpas på andra fall. Detta är ett problem som vi är medvetna om eftersom varje fallstudie är unik. Det är dock tänkbart att uppsatsens slutsatser av fallstudien Marstrand i viss mån kan bidra till jämförelser med andra destinationer och situationerna där. Vår förhoppning är att studien ska ge möjlighet för andra aktörer att lära av de processer aktörerna på Marstrand genomgår, samt de hinder och möjligheter som är förknippade med dessa.

Därtill kritiserar även kvalitativa intervjuer för att vara subjektiva, icke-generaliserbara och icke-tillförlitliga, som den övergripande kritiken mot kvalitativ metod, eftersom de ibland kan bygga på ledande frågor (Kvale 1997:254–263). Att intervjun bygger på ledande frågor är emellertid ibland ett måste eftersom intervjuaren i många fall vill åt ny kunskap. Men ur naturalistisk synpunkt, vilken är utgångspunkt för denna uppsats, är snedvridning dock inte eftersträvanvärt eftersom det försvårar möjligheten att få fram intervjupersonens verklighet (Ryen 2004:94). Genom att transkribera alla intervjuer har arbetet med bearbetning och analys av de insamlade data underlättats.

En av intervjuerna i studien utfördes genom e-post. Det kan vara problematiskt eftersom det är svårt att skapa tillit mellan intervjuare och respondent, samtidigt som även förmågan att uttrycka sig i skrift kan variera (Ryen 2004:199) Däremot har intervjupersonen fått formulera sina svar på egen hand efter att denne har reflekterat över svaren, troligtvis längre tid än då intervjun sker vid ett personligt möte (jfr ibid. 2004:197). Vi har således gjort bedömningen att de data som har samlats in via e-post är av tillräckligt god kvalitet att det bidrar positivt till den här studien.

Dokument kan ses som sekundärdata, vilket utgör en nackdel med dokumentstudier som metod eftersom det finns risk att informationen som ligger till grund för uppsatsen inte är äkta (jfr Bryman 2001:362), därför det är viktigt att vara kritisk i sin bedömning av dokumenten. Dokument som är hämtade från Internet och massmedia måste beaktas med viss försiktighet eftersom det kan vara svårt att veta om dokumenten kan anses vara äkta och trovärdiga (Bryman 2001:365 f; Leth & Thurén 2000). Av den anledningen har författarna till denna uppsats haft i åtanke att det måste undersökas varifrån och när dokumentet har tillkommit, samt vilket syfte som kan tänkas ligga bakom det som står skrivet (jfr Bryman 2001:363 f; Patel & Davidson 2003:64). För att kunna vara källkritisk och bedöma kvaliteten på ett dokument kan utgångspunkten vara fyra bedömningskriterier som myntats av Leth & Thurén (2000:23–30) vilka är äkthet, beroende, tid och tendens. Men med tanke på att vi inte enbart har använt dokumentstudier som metod anses detta inte vara ett problem.

Uppsatsens kvalitet

I en vetenskaplig studie är begreppen reliabilitet och validitet av stor betydelse eftersom dessa kan bedöma och utvärdera kvaliteten i undersökningen som har genomförts. Vissa forskare menar emellertid att dessa begrepp inte alltid lämpar sig bra för kvalitativa studier (Bryman 2002:257). Guba & Lincoln (1994) kritiserar exempelvis att måtten som reliabilitet och validitet innefattar förutsätter att endast *en* bild av verkligheten kan skapas. Tvärtom menar dessa författare att det kan finnas flera olika versioner av den sociala verkligheten, vilket också kan utläsas i denna uppsats eftersom fjorton olika aktörers verklighet kommer att presenteras. Dessutom antas en kvalitativ forskares begrepp utgöra representationer, vilket innebär att det finns andra studier av samma företeelse som visar ett annorlunda resultat, men ändå är lika trovärdigt (Bryman 2002:258, 263). Med tanke på att denna fallstudie är utförd i ett kustsamhälle med särskild kontext är inte alla delar av resultatet generaliserbart (jfr Patel & Davidson 2003:106), vilket inte heller har varit avsikten. Genom att ha beskrivit metod, tillvägagångssätt och kontext så är det upp till läsaren att avgöra vilka delar som är applicerbara på andra kustsamhällen. För att göra denna studie tillförlitlig har en enkel variant av respondentvalidering genomförts där samtliga respondenter i denna studie har erbjudits att ta del av transkriberingen från intervjutillfället och av uppsatsens slutliga resultat (Bryman 2002:258).

TEORETISK REFERENSRAM

I detta kapitel kommer tidigare forskning att integreras med uppsatsens olika begrepp och teorier. Inledningsvis kommer begreppet destination och fenomenet destinationsutveckling i kustsamhällen att diskuteras. Därefter presenteras forskningsfältet säsongsvariationer och olika sätt att arbeta med detta med fokus på strukturella förutsättningar, produktutveckling, marknadsdiversifiering och samverkan i destinationsnätverk.

Begreppet destination

En del av den tidigare forskningen som kommer att användas i denna uppsats använder begreppet plats i stället för destination (Ek & Hultman 2007; Kotler et al. 1993). Smith (1995:197 ff) menar emellertid att en turistdestination måste involvera ett flertal turistaktiviteter som attraherar besökare. En destination är på så sätt en plats som turister konsumerar (ibid. 1995). Denna uppsats studerar turism och kommer därför fortsättningsvis att använda begreppet destination i stället för plats. I och med att en turistdestination enligt von Friedrichs Grängsjö (2001:21 ff) består av olika varor och tjänster verkar den också i ett komplext sammanhang där konsumtion och produktion mellan ett flertal olika aktörer sker på destinationen. Begreppet turistdestination måste därför också förstås utifrån ett nätverksperspektiv där ett flertal olika aktörer tillsammans verkar i ett ömsesidigt beroende för att skapa den helhetsupplevelse som turister idag efterfrågar (jfr ibid. 2001:21 ff). När fenomenet destinationsutveckling diskuteras nedan kommer vi således att anlägga ett nätverksperspektiv och fokusera på samspelet mellan olika aktörer.

Destinationsutveckling

Ek & Hultman (2007:13 ff) menar att destinationer som utvecklas gör det som ett led i att destinationen produktgörs av kommersiella intressen. De menar att destinationen aldrig *är* på ett visst sätt, utan att den *blir* på ett särskilt sätt beroende på vad som sker där. Det innebär att en destination är socialt konstruerad och att dess betydelse och användbarhet skapas kontinuerligt i möten och flöden mellan människor och företeelser på destinationen (jfr Högdahl 2003).

”Med destinationsutveckling menas en koordination av turistrelaterade verksamheter i näringsliv och berörda samhällsfunktioner i syfte att en plats skall fungera som en total turistprodukt i alla ingående delar.” (Grängsjö 2006:26)

På ett liknande sätt menar von Friedrichs Grängsjö (2001:23 ff) att en turistdestination innefattar flera olika varor och tjänster som samspelar för att skapa turistens upplevelse. Det gäller både materiella och immateriella värden. På så sätt måste exempelvis transport, hotell och restaurang samspela med väder, känslor och andra estetiska värden för att utveckla en destination. Av den anledningen bör fenomenet destinationsutveckling tolkas holistiskt och innefatta en samverkan av olika aktörer (jfr von Friedrichs Grängsjö 2001:23 f).

Tidigare forskning behandlar ofta destinationsmarknadsföring. Det innebär att strategiska marknadsföringsprocesser riktar sig till specifika målgrupper och avser att identifiera destinationens resurser för att matcha målgruppens efterfrågan (Kotler et al. 1993:20 ff, 74). Fokuseringen på marknadsföring av destinationer är emellertid enbart en del av destinationsutvecklingen. Kotler et al. (1993:20 f) menar vidare att det är viktigt att för utom besökare också rikta sig mot invånare, näringsliv och export för att utveckla hela destinationen. Om destinationsutveckling ska bli en lönsam ekonomisk aktivitet är det viktigt att destinationen inte bara genererar mer *output*, utan också annan än vad som har producerats tidigare. Det betyder att nya resurser, affärsområden och innovationer måste identifieras (ibid. 1993:21 f, 74). Destinationsutveckling är alltså en förutsättning för att locka turister; de kommer inte av sig själva, utan de måste ha någonstans att bo, äta och någonting att göra och uppleva (jfr Grängsjö 1998:59).

Destinationsutveckling i ett kustsamhälle

Denna uppsats utgår ifrån att det är ett kustsamhälle som ska utvecklas. Rutin (2010:265) menar att ett kustsamhälle är en destination som lockar till sig turister med attribut såsom kust, strand, sol och värme. För att få en vidare förståelse för vad ett kustsamhälle är och dess särskilda förutsättningar är det emellertid viktigt att även förstå vad begreppet kustturism innebär. Hall (2001:602) menar att kustturism är aktiviteter inom turism, fritid och rekreation som äger rum i ett kustområde och i havet längs kusten. Dessa aktiviteter innefattar kustnära turismutveckling, till exempel boende och restauranger, men också infrastrukturella stödfunktioner som utvecklar kusten såsom handel, leverantörer och hamnar. Andra turismaktiviteter som omfattas i begreppet kustturism är båtnöje och fritidsfiske, vilka kan tänkas utgöra output för att skapa nya innovationer för att destinationsutveckla ett kustsamhälle (Hall 2001:602; jfr Kotler et al. 1993:74). När begreppet kustsamhälle nämns i denna uppsats avses alltså en destination som bygger på kustturism och alla dess aktiviteter.

Säsongsvariationer

Baum & Lundtorp (2001:1) menar att säsongsvariationer påverkar alla delar av turismens utbudssida, allt ifrån marknadsföringen, de ekonomiska förutsättningarna, personalen, dess kunskap och anställningsförhållanden till relationerna med leverantörer och liknande. Butler (2001) definierar säsongsvariationer som:

”a temporal imbalance in the phenomena of tourism, and may be expressed in terms of dimensions of such elements as visitors, expenditure of visitors, traffic on highways and other forms of transportation, employment and admission to attractions.” (Butler 2001:5)

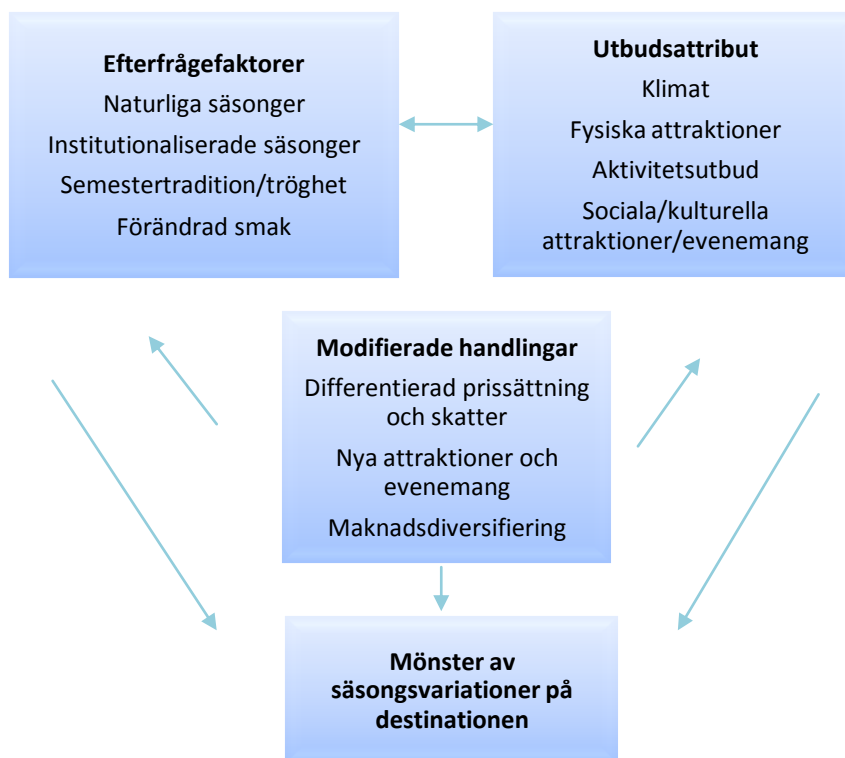
Butler & Mao (1997:14 f) delar in olika säsongsvariationer i *single-peak*, *two-peak* och *non-peak*. *Single-peak* uppstår när den säsongsbetonade efterfrågan sammanfaller med destinationens resurser och det uppstår en koncentrerad säsong, exempelvis en sommar-säsong. *Two-peak* innebär att en destination har två säsonger, ofta sommar- och vintersäsong, medan *non-peak* betyder att destinationen inte har några betydande säsongsvariationer. Butler (2001:9) påpekar dock att säsongerna är dynamiska och förändras, både på grund av de naturliga säsongsorsakerna men också av de institutionella som förklaras nedan.

Orsaker till säsongsvariationer

Övergripande kan orsakerna till säsongsvariationers uppkomst delas in i två områden: naturliga och institutionella faktorer (Bar-On 1975:2 i Butler 2001:6). Till de naturliga faktorerna hör klimatet och de naturliga vädersvängningarna, exempelvis temperaturskillnader, regn och solsken. Även institutionella faktorer anses påverka. Dessa utgörs av mänskliga beslut och förhållningssätt som ibland är politiska. Två framträdande faktorer är den allmänna semestern och skolloven. Andra institutionella faktorer utgörs av religiösa, kulturella, sociala och etniska faktorer. Det kan exempelvis vara högtider eller sociala och kulturella traditioner. Även sociala trender och ett samhälleligt mode är ofta institutionella faktorer. Butler (2001:7) påpekar hur vissa sociala grupper i samhället delar upp sitt år i olika säsonger där det anses nödvändigt att delta i olika aktiviteter, som exempelvis jakt eller regattor, och där det blir viktigt att besöka vissa destinationer för att tillhöra en viss social grupp. Han menar att detta formar en egen ”social” säsongsvariation. Den fjärde formen av säsongsvariation som Butler (2001:8) menar blivit allt mer påtaglig är den sportsliga där serier och tävlingar styr säsongen. Det finns också en femte typ av säsongsvariation som påverkas av traditionen att ta semester en viss tid, en slags tröghet som innebär att människan gör som denne alltid har gjort (ibid. 2001:8). Frechtlings (1996:54 f) sammanfattning av fyra

påverkansfaktorer: klimatet och vädret, seder och traditioner, affärsorsaker samt kalender-effekter (författarnas egen översättning) överensstämmer på många sätt med Butlers (2001) kategoriseringar. Baum & Hagen (1999:300) har adderat ytterligare en variabel, utbuds-problematik, som exempelvis är tillgången på arbetskraft.

Ovanstående faktorer kategoriserar Butler (2001:9) som två övergripande aspekter: utbuds-faktorer och efterfrågefaktorer. Till utbudsfaktorerna hör: klimatet, attraktioner, tillgängliga aktiviteter och evenemang av olika slag. Till efterfrågefaktorer hör: respons till de naturliga säsongsvariationerna i vädret, institutionella ledigheter, semestertradition och tröghet och smak och mode. För att hantera dessa faktorer kan destinationer vidta olika handlingar, bland annat att skapa nya produkter och evenemang, nya marknader/målgrupper eller differentierad prissättning, vilka kommer att presenteras mer ingående längre fram i teoriavsnittet. Det är dock sällan en eller ett fåtal faktorer som påverkar en destinations säsongsvariation, utan ett samspel mellan flera. Vilken faktor som påverkar mest varierar men det är ett samspel mellan efterfrågefaktorer, utbudsattribut och de handlingar aktörerna på destinationen vidtar för att hantera säsongsvariationen (ibid. 2001:9).



(Butler 2001:9).

Konsekvenser av säsongsvariationer

För producenterna av turistprodukter är det oftast underutnyttjandet av kapaciteten på destinationen, på exempelvis hotell och andra attraktioner, som är det största problemet med säsongsvariationer (Lundtorp 2001:23). Det kopplas till en problematik att aktörerna måste klara av att få in tillräckligt med vinst under en kort period för att klara försörjningen för resten av året (Baum & Lundtorp 2001:2). Denna problematik är kopplad till fler problem. Bland annat finns det ofta svårigheter att locka till sig investerare till en destination med stora säsongsvariationer. Ett annat problem är hur arbetsgivarna ska hantera personalen och anställningarna. Detta kan i sin tur medföra problem för företagen med att garantera kvaliteten på produkter och tjänster eftersom personalen är säsongsanställd och personalomsättningen blir hög (Baum & Hagen 1999:299 f; Baum & Lundtorp 2001:2; Butler 1998:19).

Ytterligare konsekvenser som kan uppfattas som problematiska är svårigheterna kring att säkra ett transportnätverk i form av kommunal trafik. Konkurrensen mellan andra verksamheter under lågsäsong, så som upprustning av vägar, kan också motverka ett arbete med att hantera säsongsvariationerna (Baum & Hagen 1999:303 f). Denna typ av arbete kan dock vara nödvändigt för att destinationen ska kunna behålla sin attraktivitet. Säsongsvariationer ses generellt som ett problem. Denna syn är dock begränsad till en ekonomisk aspekt och det kan finnas flera fördelar med säsongsvariationer på en destination (Butler 1998:19). Invånarna och miljön på destinationen har under lågsäsong möjlighet att återhämta sig och får tid till att underhålla infrastrukturen (jfr Hinch & Jackson 2000:90).

Säsongsvariationer i kustsamhällen

Baum & Hagen (1999:300, 303 f) menar att säsongsvariationer är särskilt svårt i kustnära samhällen i norra Europa och att säsongsvariationer ofta är en bidragande anledning till nedgången av nordeuropeiska kustsamhällen (jfr Baum & Lundtorp 2001:300). Det skapas ofta en nedåtgående spiral med allt lägre avkastning som i sin tur ger färre investerare vilket slutligen resulterar i en nedgång för turismen i kustsamhället (CEC 1993:3). Detta beror många gånger i synnerhet på vädrets opåverkbarhet, då det blir obekvämt att vistas där (ibid. 1993:3; Hinch & Jackson 2000:87, 91). Det hänger också samman med aktörernas oförmåga att påverka havet som ofta är ett viktigt inslag i ett kustsamhälles turism (CEC 1993:3). Ytterligare två faktorer som är speciellt framträdande och problematiska i kustsamhällen är transportmöjligheterna och tillgången på kompetent personal, eftersom majoriteten av de anställda består av säsongsanställd personal (Baum & Hagen 1999:303 f; CEC 1993:3).

Strategier för hantering av säsongsvariationer

Många destinationer arbetar med att överkomma säsongsvariationerna, vilket ibland inte är realistiskt. Det beror bland annat på vädret men också av andra orsaker, vilka diskuterats ovan. Däremot kan det tänkas vara mer fördelaktigt att förlänga säsongen eller skapa nya säsonger (Baum & Hagen 1999:300; Baum & Lundtorp 2001:3, 12). Vi har i vårt val av teorier kring sätt att arbeta med säsongsvariationer inspirerats av Butlers (2001:9) modell, (se sidan 13) men också av Baum & Hagens (1999) tidigare forskning. Dessa pekar på att strukturella förutsättningar, produktutveckling och marknadsdiversifiering är viktiga områden för en destination att arbeta med (jfr Baum & Hagen 1999:304–311; Butler 2001:9; CEC 1993). Dock kanske inte strukturella förutsättningar kan ses som en strategi i sig, utan snarare en förutsättning för att kunna implementera de andra strategierna. Vi har även inspirerats av den empiriska pilotintervjuns utfall som visade problematik kring samverkan på olika nivåer.

Strukturella förutsättningar

Offentliga verksamheter kan genom att skapa strukturella förutsättningar underlätta arbetet med hantering av säsongsvariationer. Det är dock det privata näringslivet som har den största påverkan. Men det är viktigt att den offentliga sektorn erbjuder service även under lågsäsong, exempelvis förbättrad infrastruktur med goda transport- och kommunikationsmöjligheter (Baum & Hagen 1999:310; Kotler et al. 1993:107 ff; Palmer & Bejou 1995:617 f). Ytterligare strukturella förutsättningar som underlättar arbetet med säsongsvariationer är att en statlig organisation hjälper aktörerna på destinationen med gemensam marknadsföring så att destinationen får en enhetlig bild utåt. De kan också erbjuda incitament för utvecklingen av produkter utanför högsäsongen, subventionera marknadsföring för utveckling av produkter eller målgrupper, informera och utbilda, samordna olika aktörers arbete och hjälpa till att paketera men också genom att på olika sätt uppmuntra näringsidkare till att ha öppet utanför högsäsong (ibid. 1999:310 f; CEC 1993:44, 49). Kotler et al. (1993:338) menar att varken den privata eller offentliga sektorn på egen hand kan utveckla en destination, utan det krävs ett samarbete (jfr Palmer & Bejou 1995).

Produktutveckling

Det har tidigare i uppsatsen förts resonemang om att en destination utvecklas till följd av kommersiella intressen. Hur attraktiv destinationen blir beror på hur väl den kan leva upp till de krav som turisterna ställer på en helhetsupplevelse. Det innebär att en turistdestination med

alla dess aktörer, varor och tjänster paketeras till en helhet och görs till en produkt (jfr Ek & Hultman 2007:13; von Friedrichs Grängsjö 2001:21). Denna produkt ska utgöra en upplevelse för turisten, vilket Pine & Gilmore (1998:98) definierar som: *"An experience occurs when a company intentionally uses services as the stage, and goods as props, to engage individual customers in a way that creates a memorable event."* För att den iscensatta upplevelsen ska bli lönsam krävs det att den som producerar upplevelsen också tar betalt för den, på så sätt görs upplevelsen till en affärsverksamhet att kommersialisera och sälja (ibid. 1998:98).

Attraktioner och kulturarv

Med attraktion avses enligt Kotler et al. (1993:121) fysiska egenskaper på en destination som tilltalar besökare. Problematiken för många destinationer är att de inte har tillräckligt med attraktioner och därför kan ha svårigheter att locka besökare från närområdet till att stanna kvar längre än över dagen (ibid. 1993:121). En tänkbar lösning är då att skapa nya attraktioner vilket kan göras genom kommersialisering av olika företeelser på destinationen (jfr Ek & Hultman 2007:13). Enligt Baum & Hagen (1999:309) är enstaka investeringar i attraktioner emellertid inte alltid tillräckligt för att locka besökare under lågsäsong. Av den anledningen är det viktigt att nya attraktioner stämmer överens med den övergripande turismutvecklingen på destinationen så att dessa tillsammans verkar för destinationens utveckling.

Getz (2005:132) menar att det finns ett ökat intresse för attraktioner som bygger på en destinations kulturarv. Braunerhielm (2006:24) förklarar att kulturarv med en bred definition kan inkludera både historisk arkitektur, traditioner samt seder och bruk som konstrueras av människan (jfr Riksantikvarieämbetet 2011). Intresset för kulturarv anser Getz (2005:132) kan förklaras med att turister söker efter äkta upplevelser. Vad som är äkta eller autentiskt finns det mycket tidigare forskning kring (jfr Andersson Cederholm 1999; MacCannell 1973; Taylor 2001; Wang 1999). Detta är dock inte något som denna uppsats kommer fokusera på. Det kan emellertid vara värt att ge inblick i begreppet utifrån ett objektivistiskt förhållningssätt där den iscensatta autenticiteten utgör det äkta, kanske inte för producenterna som skapat det äkta men möjligen för turisten som beskådar objektet (jfr MacCannell 1973; Wang 1999:353).

Evenemang som produktutveckling

Ett alternativ till skapandet av permanenta produkter och attraktioner är evenemang som kan ses som en typ av ny produkt men som kan ta del av befintlig infrastruktur och resurser på destinationen (Baum & Hagen 1999:309). Just evenemang är ett väl använt arbetssätt för att hantera säsongsvariationer (ibid. 1999:304 ff; Butler 2001:9). Evenemang går emellertid inte

att åskådliggöra på förhand, utan kan istället förstås som en social konstruktion där evenemanget kontinuerligt skapas genom interaktion mellan aktörer med olika intressen (Larson 2003:77). Utmaningen i arbetet med evenemang kan således vara att paketera en produkt vars beståndsdelar är svåra att uppleva utan att de samverkar med varandra (jfr Getz 2005:370). Getz (2005:12 f) menar att evenemang blir värdefulla ur ett destinationsutvecklingsperspektiv när det blir en attraktion som motiverar turister till att stanna kvar längre på destinationen, eller när människor som redan är bebodda på platsen stannar kvar hemma i stället för att resa bort. Baum & Hagen (1999:305) framhåller dock att evenemang inte enbart är en aktivitet som förekommer under lågsäsong, utan att det är många som inträffar under högsäsong. Det innebär att destinationen förlorar det mervärde som annars skapas när dessa förläggs under mindre turistintensiva säsonger (ibid. 1999:305).

Marknadsdiversifiering

Tidigare forskning visar att många destinationer har fokuserat på att utveckla aktiviteter med fokus på produkter istället för efterfrågan och således satsat på samma marknadssegment som tidigare. Ett alternativ är att arbeta med marknadsdiversifiering då destinationen fokuserar på nya målgrupper utifrån de produkter och resurser som finns, vilket kan premiera en säsongsförlängning eller skapandet av nya säsonger (Baum & Hagen 1999:307 f; Butler 1994:336).

För att kunna ta reda på vilka målgrupper som är mest lönsamma och intressanta för destinationen kan olika typer av marknadssegment kartläggas (Kotler et al. 1993:199 ff). Detta kan göras genom att studera marknaden och dela in den i olika segment där besökarna i samma segment har liknande egenskaper. Utifrån dessa väljs de målgrupper som marknadsföringen ska riktas mot (jfr Armstrong & Kotler 2007). Enligt Kotler et al. (1993:199 ff) kan sökandet efter en destinations målgrupp göras på två sätt. Antingen samlas information kring destinationens nuvarande turister eller så utgår man från destinationens attraktioner och resurser för att se vilka besökare som skulle kunna vara intresserade av destinationen. För att kunna göra detta utgår man ifrån olika faktorer: efterfrågade attraktioner, besökarens ursprung och egenskaper samt vilka värden besökarna prioriterar på destinationen (ibid. 1993:201).

Säsongsvariationer kan påverkas av vilken inställning människor har till sitt resande och för att hantera säsongsvariationer kan destinationer söka sig till segment som väljer att resa utanför högsäsong (Baum & Hagen 1999:301; jfr Getz 2005:318). Dessa segment inkluderar exempelvis konferensdeltagare, äldre människor och turister med speciella intressen (CEC 1993:23 ff), men även de som vill resa till ett billigare pris, slippa trängsel och dessutom få en

mer äkta upplevelse (Getz 2005:142 f, 318). Konferensdeltagare tenderar att resa utanför högsäsong och eftersom de generellt sett spenderar en hög summa per capita, samtidigt som det är en allt vanligare strategi för att locka besökare utanför högsäsongen blir konkurrensen om denna målgrupp allt hårdare. Att kategorisera äldre resenärer är något problematiskt eftersom det är en heterogen målgrupp men det finns ändå gemensamma karaktärsdrag. De är ett snabbt växande segment som har möjligheter att resa under lågsäsong och de tenderar att vara intresserade av kultur, natur och gruppturer. Turister med speciella intressen är en målgrupp där säsongen inte är det viktigaste, utan att de får utöva sitt intresse (CEC 1993:23–30).

Det är också vanligare att åka på en kortare semester under lågsäsong än högsäsong (Baum & Hagen 1999:301). Det bör dock finnas medvetenhet om att säsongerna kräver och skapar behov av olika produkter. Detta kan innebära att destinationen kan behöva rikta sig mot särskilda målgrupper under olika perioder av året och att destinationens resurser kan användas för att attrahera nya segment (ibid. 1999:307 f; Kotler et al. 1993:199 ff).

Samverkan i destinationsnätverk

Som tidigare diskuterats består en destination av många olika aktörer vilka kan sägas ingå i ett destinationsnätverk. Tidigare forskning visar att samverkan mellan nätverkets olika aktörer är viktigt för en destinations utveckling (Bodén & Rosenberg 2004; Elbe 2002; Grängsjö 1998; von Friedrichs Grängsjö 2001). Nätverksansatsen innebär att enskilda aktörer har viktiga relationer till andra aktörer och att man genom att länka ihop olika resurser kan skapa inflytande och beroenden (Håkansson & Snehota 1989:191). Turismbranschen består av många små och medelstora företag vilket ökar betydelsen av att dessa samarbetar med varandra för att gemensamt locka fler besökare (Costa, Breda, Costa & Miguéns 2008; von Friedrichs Grängsjö 2001:30 ff). Det är viktigt att det sker en samverkan på olika nivåer: lokalt, regionalt och nationellt samt mellan statliga, kommunala och privata aktörer (Baum & Hagen 1999; Jamal & Getz 1995; von Friedrichs Grängsjö 2001). Baum & Hagen (1999:311) menar att det krävs att aktörerna inser vikten av samverkan för att hantera säsongsvariationer.

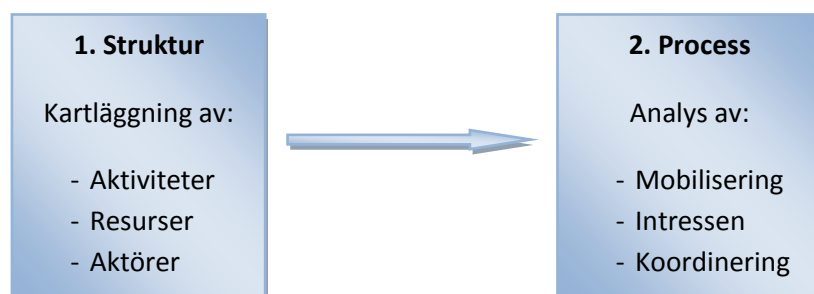
Det finns även tidigare forskning som menar att ett kunskaps- och resursutbyte mellan destinationens olika turismrelaterade företag gynnar båda parter och medför minskade kostnader (Costa et al. 2008; von Friedrichs Grängsjö 2001:43f). En strategisk planering kan vara svår utan att den offentliga sektorns samverkan, bland annat eftersom de ansvarar för infrastrukturen på destinationen, varför allianser och nätverk mellan den privata och offentliga sektorn är vanliga vid destinationsutveckling (Palmer & Bejou 1995:617). Samverkan är dock

inte ett helt problemfritt område. Ett problem enligt Palmer och Bejou (1995:618) kan vara att det finns historiska motsättningar och misstro om huruvida ett samarbete, framförallt mellan den privata och offentliga sektorn, kan fungera. Enligt von Friedrichs Grängsjö (2001) är det vanligt att konflikter uppstår då aktörer har olika mål och uppfattningar om hur destinationsutvecklingen ska gå till, framförallt mellan kommunala och privata aktörer, vilket påverkar destinationens utvecklingsmöjligheter negativt.

Genom analys av nätverket kan man få en helhetsbild av destinationen och se vilka aktörer som är mer beroende av andra aktörer (jfr Elbe 2002:43). Ett nätverk består av relationer mellan olika aktörer. En relation kan i sin tur beskrivas som den sociala kontakt eller interaktion som finns mellan två parter (Håkansson & Snehota 1995:25 f; jfr Höpner 2002:221). Relationer kan vara av olika slag, dock kommer denna uppsats att fokusera på affärsrelationer, vilket är en relation mellan två aktörer där de har någon form av ekonomisk vinning (Elbe 2002:21). Vad som är betydelsefullt i dessa affärsrelationer är att de kännetecknas av både ömsesidighet och engagemang (se Håkansson & Snehota 1995:25). Elbe (2002:22) menar att en aktör kan bli mer beroende av en annan eftersom denna exempelvis kan ha mer makt och inneha viktiga resurser och blir på så sätt starkare än den andra parten. Maktspel kan i sin tur påverka utvecklingen av ett nätverk då en aktör har mer makt än andra, vilket kan påverka destinationens utveckling (von Friedrichs Grängsjö 2001:47f).

Nätverkets struktur och process

För att undersöka hur olika aktörer arbetar med samverkan kan Håkansson & Snehotas (1995) nätverksanalys användas. I en nätverksanalys genomförs struktur- och processanalyser för att ta reda på hur olika relationer i ett nätverk ser ut vilket gör att man får en ökad förståelse för hur samarbetet fungerar och påverkar nätverket som helhet (se även Håkansson & Snehota 1989). Följande modell har modifierats av Elbe (2002:45):



Elbe (2002:45)

En strukturanalys innebär att aktiviteter, resurser och aktörer studeras. Dessa är relaterade till varandra genom att en aktör utför aktiviteter genom de resurser denne kontrollerar. En aktivitet kan vara en följd av handlingar som uppstår i ett visst syfte vilket kan vara av teknisk, kommersiell eller administrativ karaktär. Dessa uppstår när aktörer utbyter eller kombinerar resurser kontrollerade av aktörerna (Elbe 2002:43; Grängsjö 1998:66; Håkansson & Snehota 1995). Resurser kan enligt Elbe (2002:46 f) delas in i fyra kategorier: materiella, finansiella, immateriella och mänskliga. Aktörer är de organisationer eller individer som utför aktiviteter och bidrar med resurser (Elbe 2002:47 f; Grängsjö 1998:65; Håkansson & Snehota 1995).

Nästa steg är att göra en processanalys som inleds med en undersökning av mobilisering där man ser hur resurser kan mobiliseras för att genomföra ett samarbete. Här är det intressant att studera rykte, legitimitet och trovärdighet hos aktörerna och deras uppfattningar om att samverka med varandra (Elbe 2002:48 f; Håkansson & Snehota 1995). Resurser mobiliseras inte bara genom ömsesidiga beroenden, utan även en maktaspekt måste övervägas (Elbe 2002:51). Därefter studeras de intressen som olika aktörer har, exempelvis varför de vill samarbeta med en viss aktör, utifrån materiellt, ideellt, traditionellt, känslotillstånd eller tvång. Sista steget är att se till koordinationen av samverkan. Detta kan exempelvis göras genom regler och tydlig rollfördelning. Inom en turistdestination kan en koordinerande aktör exempelvis vara en turistorganisation eller gemensam bokningsorganisation (ibid. 2002:53 f).

Sammanfattning

Detta kapitel har introducerat begreppet destination som utgångspunkt för resterande teoretiska referensram. Med detta begrepp avses en arena för turister att konsumera på. När begreppet destinationsutveckling har diskuterats har fokus legat på samspelet av olika aktörer för att skapa en holistisk upplevelse genom att rikta sig mot specifika marknadssegment. Det har dessutom förklarats hur och med vilka aktiviteter ett kustsamhälle kan destinationsutveckla. En del av destinationsutveckling är att hantera säsongsvariationer, vilka uppstår antingen via naturliga eller institutionella faktorer. Den största problematiken med säsongsvariationer har påpekats vara underutnyttjandet av kapaciteten på destinationen. Uppsatsen har utgått ifrån olika sätt att hantera säsongsvariationer: strukturella förutsättningar, produktutveckling, marknadsdiversifiering och samverkan i destinationsnätverk.

MARSTRAND – en sommarort vid kusten

I detta kapitel kommer det empiriska resultatet av fallstudien att presenteras. Västsvenska Turistrådet kommer att benämnas som VT och Södra Bohuslän Turism som SBT. Båda aktörerna benämns tillsammans som regionala aktörer. Kommunen är representerad av både en kommunal tjänsteman i Kungälvs kommun och av hamnkontoret i Marstrand, vilka gemensamt benämns som kommunala aktörer. Näringsidkarna i Marstrand kommer benämnas som lokala aktörer eller respondenter och företagsföreningen Marstrandsföretagarna & Company kommer att förkortas till MFCO.

En historisk turistdestination

Marstrand är ett kustsamhälle beläget i Södra Bohuslän. Tätorten Marstrand är en del av Kungälvs kommun och består av två öar Koön och Marstrandsön (se bilaga 3). Totalt har Kungälvs kommun drygt 41 000 invånare varav Marstrand har cirka 1 400 (Kungälvs kommuns hemsida 2011). Kungälvs kommun var tidigare uppdelat i flera mindre kommuner varav Marstrand och Kungälv var två. 1971 slogs dessa ihop och Marstrand upphörde som kommun och kom att inkluderas i Kungälvs kommun (Västsvenska Turistrådets hemsida 2011)².

Turismen har länge spelat en betydande roll för Marstrand och destinationen har lång erfarenhet av denna näring. Redan på 1800-talet uppmärksammades detta kustsamhälle eftersom allt fler människor blev intresserade av kurbad. Marstrand har historiskt sett huserat kungligheter men det var först runt sekelskiftet när kung Oscar II bestämde sig för att tillbringa sina somrar på Marstrand som destinationen blev populär och turismen ökade. Genom åren har också hamnen präglat destinationen och turismen, bland annat på grund av Marstrands framgångsrika perioder av sillfångst som började redan på 1500-talet. Men på senare år präglas hamnen framförallt av de olika seglingstävlingarna som äger rum på sommaren och alla besökare som kommer till Sveriges största gästhamn. Även Carlstens fästning är en uppmärksam attraktion på Marstrand (Västsvenska Turistrådets hemsida 2011)³.

Marstrands karaktär går isär

Idag upplever framförallt respondenterna på regional nivå att Marstrand fortfarande är ett ”glassarställe” med glamour, kändisar och fest. Endast ett fåtal respondenter på lokal nivå nämner det glassiga livet med kändisar och fest som ett typiskt kännetecken. Kungälvs

kommun berättar att det tidigare funnits en tradition av mycket fest på Marstrand men påpekar att de, genom en samsyn med aktörer på Marstrand har beslutat sig för att förhindra fortsatt användning av öltält på kajen, vilket de menar har minskat festandet och ”hålligången”. En lokal respondent sade till och med att Marstrand kännetecknas av en ”rofylld omgivning.”

Flera respondenter menar att turismen på Marstrand i dag kännetecknas av dagsturism. Framträdande teman bland majoriteten av respondenterna är att de förknippar Marstrand med segling, diverse arrangemang och evenemang (bland annat Stena Match Cup som är ett seglarevenemang) men också att Marstrand har tydliga säsongsvariationer med ett extremt sommarfokus. Även de unika byggnaderna som av flera respondenter anses som vackra framhävs som karaktäristiskt för Marstrand och som en av destinationens styrkor.

Dyrt sommargemyt

En lokal respondent illustrerade en av Marstrands styrkor med: *”Marstrands styrka är ju att det är en liten ö, det är tight, det är vackert. Det är på något sätt lite Emil i Lönneberga, liksom.”* Förknippat med detta anser många respondenter att bilfriheten på Marstrandsön är en styrka för destinationen. Historien på ön utmärker sig också som stark sida hos respondenterna där fästningen ges som exempel på ett stort ”dragplåster”, men också hela den historiska miljön på Marstrand. Havet och skärgården tillsammans med den maritima naturen, med klippor och spännande klimat, och det faktum att Marstrandsön är en ö är andra styrkor som nämns. Trots att majoriteten av respondenterna anser sommaren vara framträdande nämnde också en lokal respondent ”fjällklimatet” och kontrasterna i vädret som en styrka med argumentet: *”Klimatet är en av styrkorna, alltså det är bra att vi har höststormar. Men det är också en svaghet. Det är ofta så att det som är en styrka är också en svaghet.”*

Flera respondenter menar vidare att restaurangutbudet är bra och att det är kvalitet på produkterna och tjänsterna som levereras. Även att Marstrand är välkänt och ett bra varumärke uttrycktes av ett par respondenter. Att konferenserna blir allt mer betydelsefulla uttrycktes, inte bara av de respondenter som arbetar med konferensverksamheter utan även av andra aktörer.

Vilka som är Marstrands svagheter är många lokala respondenter överens om. Det finns för få parkeringsplatser, för få båtplatser och det är för dyrt att ta sig ut till ön. Detta gör att besökarna spenderar mycket pengar innan de ens är framme på ön, vilket inte gynnar turismen. Även de extrema säsongsvariationerna är en svaghet för orten och att det finns för

få boendialternativ, framförallt under högsäsongen. Vad gäller hotell menar bland annat två lokala respondenter att det hade behövts hotell i de lägre prisklasserna, för ett mer varierat utbud av gäster. Brist på aktiviteter för fler målgrupper uttrycks också som en svaghet och att det saknas aktiviteter vintertid på destinationen. Andra mer spridda åsikter om vilka som är Marstrands svagheter som turistort är att omvärldsorienteringen är dålig och att man är fast i gamla mönster och gör det man alltid har gjort. *”Och svagheten är att man fortfarande går med näsan uppåt litegrann, borde sänka den något.”* (Lokal aktör). Åsikter uttrycks emellertid också om att det är en svaghet att Marstrand är mitt emellan en stad och en stadsdel och att aktörerna måste arbeta för att skapa förståelse hos kommunen. Det anses även att orten måste utvecklas, men att den inte ska exploateras.

Sommaren är kort...

På regional nivå anses det bara finnas en säsong i Marstrand idag; sommarsäsongen. Denna är dock alldeles för kort. På kommunal nivå menar de att det finns en tendens till tillbakagång, att säsongsvariationerna blir mer påtagliga och sommarsäsongen blir allt kortare, vilket innebär att det blir svårt att driva en fungerande näring. Sommarsäsongens startskott är enligt flera respondenter midsommarhelgen. Därefter sträcker sig den riktiga högsäsongen till ett par veckor in i augusti innan turismströmmen tunnas ut igen. Vissa anser att den är ännu kortare och framhäver juli som en månad med flest besökare och den period som påverkar deras verksamhet mest. För de lokala respondenter som arrangerar konferenser tar denna verksamhet vid i augusti och sträcker sig till slutet på september, oktober eller november, vilket är olika hos olika respondenter. Även under den så kallade försäsongen som i regel sträcker sig från april till början av juni, driver flera respondenter konferensverksamhet. Flera respondenter uttrycker att för- och eftersäsong är de perioder där arbetsbelastningen är som störst, bland annat eftersom de är färre anställda under denna period än under sommaren. Hos de krögare som har julbord är det en kort period under december månad då folk kommer för att äta julbord och möjligen bo över någon natt.

... det mesta regnar bort

Under studien har en mycket framträdande orsak till säsongsvariationerna framkommit: vädret. Alla respondenterna nämner vädret eller årstiderna. Många respondenter påtalar problematiken om att inga verksamheter är öppna under vintern och att det inte finns några vinteraktiviteter på ön. Detta anses vara en bidragande faktor till de påtagliga säsongsvariationerna. På regional och kommunal nivå anser man att det kanske inte går att förlänga

säsongen speciellt mycket, utan att det behöver skapas nya säsonger. Även semester och skollov anges som bidragande faktorer till säsongsvariationerna. En aktör på regional nivå menar att det är ”som hönan och ägget”, att det krävs investerare som vågar satsa för att hantera säsongsvariationerna, vilket styrs av fler aktörer på olika nivåer. Många har tilltro till det nyöppnade Havshotellet, som de tror kommer bli en drivkraft för andra aktörer.

Säsongsvariationerna påverkar de olika lokala verksamheterna på olika sätt. Majoriteten av de lokala aktörerna anpassar sina öppettider beroende på säsong, eftersom det framförallt är för dyrt att ha verksamheten igång under de perioder på året då det är få turister på ön. Det ges exempel på att kostnaderna för att värma upp byggnader under vintern är så pass höga att det inte är lönt att ha öppet. En mindre lokal aktör beskriver att om vädret är dåligt i juli går verksamheten inte med vinst. Många av näringsidkarna har säsongsanställd personal. Det kommer till uttryck att det är svårt att planera för sin verksamhet, att det är olika arbetssätt beroende på när på året det är. Flera aktörer, framförallt boendeanläggningarna och gästhamnen, har en överkapacitet under majoriteten av månaderna på året och en underkapacitet de resterande månaderna som de gärna vill utnyttja. Några av de lokala aktörerna berättar dock att de använder de lugnare delarna av året till att arbeta med marknadsföring, att renovera och utveckla verksamheten men också till att återhämta sig eftersom högsäsongen är intensiv.

Historiska produkter

Arbetet med produktutveckling för att skapa nya säsonger på regional nivå handlar om att engagera näringsidkarna. Detta kan VT göra genom olika processer för att få företagen att samarbeta med varandra. VT:s roll i denna process är att testa produkterna som skapas för att se vad som funkar, på vilken marknad och till vilken målgrupp. Vad som nämns av VT är emellertid att: *”Vi måste jobba på andra säsonger. Så vi jobbar idag härifrån väldigt, väldigt lite, egentligen inte alls med sommarpeaken.”* Därtill stödjer SBT lokala näringsidkare i olika nätverk och genom EU-stöd som används till att exempelvis paketera kultur och boende. Sekelskiftesdagarna som äger rum i slutet av augusti är ett evenemang som involverar flera olika verksamheter i Marstrand i syfte att framhäva tidsepoken kring sekelskiftet. Just detta evenemang har även respondenter från det lokala näringslivet nämnt som en viktig del i arbetet med säsongsförlängning på Marstrand. SBT menar att: *”Det är inte så att kultur är finare än någonting annat, utan det är mer att hitta vad det är människorna söker liksom.”*

Kungälvs kommun arbetar inte själva med produktutveckling för att säsongförlänga eller skapa nya säsonger, vilket de anser vara näringslivets ansvar. Däremot försöker de stödja evenemang och arrangemang i Marstrand genom att tillgodose näringslivet med infrastruktur genom att exempelvis hyra ut båtplatser i gästhamnen och ibland genom sponsring på kommersiella villkor.

”Då ska vi ju ha tillbaka marknadsföringsinsatser för det. (...) Men då är det ju bara de stora tävlingarna som kommer vara aktuella då. Alltså dem som är intressanta för, som når ut till stora åskådare eller deltagare.” (Respondent, Kungälvs kommun).

Hamnkontorets roll i produktutveckling berör till stor del tekniska aspekter, men precis som Kungälvs kommun erbjuder hamnkontoret stödtjänster åt turismnäringen. De har utvecklat bokningsbara båtplatser och har varit först i Sverige med att utveckla en biljettautomat till hamnen. Hamnkontoret anser att deras viktigaste uppgift för att locka till sig besökare utanför högsäsongen är att de arbetar med elförsörjning och service, såsom duschar och toaletter. De arbetar även med differentierad prissättning då de har olika priser beroende på säsong.

Paketering av unika attribut

Bland de lokala näringsidkarna i Marstrand finns det olika tankar om hur produktutveckling för att förlänga eller skapa nya säsonger kan gå till. Ungefär hälften av näringsidkarna nämner att produktutveckling sker antingen via eller tillsammans med MFCO. Det uttrycks av en respondent att man försöker men det är svårt att produktutveckla eftersom ön idag kännetecknas av ett lugn.

”Och så fort de börjar höra saker så börjar det klagas, vilket gör att man får använda... Självklart försöker vi, man försöker alltid visa respekt mot öborna som bor där året runt, men samtidigt så hade ju inte samhället levt här om vi inte hade fått driva våra företag.” (Lokal aktör).

Utvecklandet av konferensverksamheter ses av majoriteten av de lokala respondenterna som ett mycket viktigt arbete för att skapa nya säsonger. Vissa lokala aktörer arbetar med att förlänga säsongen genom att arrangera diverse fester för privatpersoner, som exempelvis bröllop. En näringsidkare arbetar också med arrangemang av vårbaler för bland annat skolor och ungdomar. I år kommer också aktörer att arrangera konserter för att utvidga säsongen. Det finns också evenemang, såsom tidigare nämnda Sekelskiftesdagarna samt RC44 som är en stor seglingstävling, vilka båda är förlagda till slutet på augusti och kan ses som förlängning av säsongen. Men även konstvandring under påsken ses som ett evenemang som kan attrahera besökare under försäsongen.

Det framkommer också av flera respondenter att de arbetar med paketering för att förlänga säsongen eller skapa nya säsonger. Exempel på detta är SPA-paket, men även olika typer av säsongsbetonade paket, exempelvis julpaket och påskpaket. En lokal respondent arrangerar dessutom hummersafari på hösten. Som en kontrast till de aktörer som produktutvecklar nämner en annan lokal respondent att: *”Privatpersoner har ju inte konferenser och sådant där, men man ska ju ändå äta något, och bo över som de andra gör så det är ändå samma produkter.”* Det uttrycks ändå en önskan om att förlänga säsongen genom att justera priser och genom att samarbeta med MFCO, vilket emellertid inte har gett resultat.

Marstrands besökare

På regional nivå anses marknaden och målgruppen i Marstrand inte vara glasklar men det nämns ändå att det finns intresse för Marstrand på den europeiska marknaden, framför allt i Norge, Danmark, England, Tyskland, Frankrike och Italien. Samtidigt nämns två köpstarka målgrupper, DINK (*double income, no kids*) och WHOP (*wealthy healthy older people*) men även familjer. På kommunal nivå påstås det vara viktigt att locka turister inte bara till Marstrand, utan också till Kungälv som Marstrand är en del av, men har ändå majoriteten av alla turister. De menar också att familjen är en mer hållbar målgrupp än party och ungdomar som har varit i centrum på ön tidigare.

”Där är ju både näringslivet och vi överens om att det är ju en hållbar målgrupp. Och det är vi väl också överens om att ungdomar som dricker öl är ingen hållbar målgrupp. De är otrogna.” (Respondent, Kungälvs kommun).

Det finns dock två näringsidkare som riktar sig mot en yngre publik och för att få upp ”partyumpet”. Gästhamnen såväl som fyra näringsidkare menar att de riktar sig åt alla, varav en näringsidkare säger att: *”Det har vi alldeles för lite pengar för att säga, att vi ska rikta oss mot en målgrupp.”* En respondent arbetar inte direkt med marknad och målgrupp själv, utan hävdar att det är SBT eller MFCO som arbetar med detta för hela ön. Det framkommer också att vissa näringsidkare riktar sig mot olika marknader eller målgrupper beroende på säsong. Svenskar och närboende besöker ofta Marstrand i juli under semesterperioden, medan de utländska gästernas semester börjar senare och besöker därför Marstrand först i augusti eller september. Konferensgäster och företagsgäster är en viktig inkomstkälla för många näringsidkare. Mer specifikt nämns också DINK:s, familjer, seglare, höginkomsttagare eller ”övre medelparti”. Företagarna nämner ofta samma nationaliteter som har beskrivits ovan men det

är oklart om det finns en medveten strategi för att locka dessa marknader eller om de snarare kan konstatera att dessa marknader råkar befinna sig på destinationen.

Den nationella strategin nämns på regional nivå som argument för att rikta sig mer mot utländska besökare i Marstrand hellre än till fler svenskar. Om man på Marstrand ska locka till sig besökare från Luleå så blir det ett ”nollsummespel” för Sverige som nation. Det skapar inga nya turister till Sverige och således inga möjligheter till att fördubbla den nationella turismen och dess omsättning till år 2020. På regional nivå anses det vara viktigt att satsa på lågkostnadsflyget och de 80 direktlinjer som anlöper till Säve och Rygge. Det betyder att med flyget kan 200 miljoner européer vara i Göteborg inom två timmar. Det är ganska få näringsidkare som i nuläget planerar att rikta sig mot nya målgrupper, vilket kan exemplifieras av en lokal aktör som menar att: *”Nej, man får följa med det som... ta det som det kommer.”*

Samverkan mellan olika aktörer

VT och SBT är stödorganisationer för de lokala aktörerna i Marstrand. VT anordnar träffar, utbildningar och seminarier där de bland annat arbetar med betydelsen av värdskap och samverkan på en destination. SBT är en organisation som ägs av näringslivet men får också pengar av kommunerna baserat på antalet invånare. De har till uppgift att marknadsföra kommunerna Kungälv, Orust, Stenungsund och Tjörn, och de menar också att de:

”... skall vara den naturliga plattformen för samverkan mellan kommuner och företag inom besöksnäringsnärings i Södra Bohuslän samt ett nav när det gäller att ge information och service till besökare”
(Affärsplan 2011:10).

De vill öka förståelsen för att turismutvecklingen kräver samverkan mellan politik, näring och invånare. SBT samverkar med MFCO genom stöttning av framförallt marknadsföring och paketering av upplevelser. Många lokala respondenter har en positiv inställning till SBT och deras arbete, eftersom de anses ha goda kunskaper om turism och att de jobbar *för* turismen. Några lokala respondenter menar dock att SBT inte gör tillräckligt för Marstrand, bland annat för att de också arbetar med flera andra destinationer i regionen, vilket kan orsaka svårigheter då dessa samarbetar men också konkurrerar. En annan lokal aktör menar att SBT sitter i en omöjlig och hopplös situation på grund av Kungälvs kommuns syn på turismen på Marstrand.

Spänning mellan kommun och näringsliv

De flesta lokala aktörer menar att de inte har något direkt samarbete med kommunen, men att det sker genom MFCO. På frågan om samarbete med kommunen svarar en lokal respondent:

"Nej, det går inte! Det går inte. Det finns ingen förståelse om man säger så". Kommunen menar att det samarbete som finns mellan näringslivet i Marstrand och Kungälv kommun ser bra ut idag. Men det finns medvetenhet om att det inte varit helt konfliktfritt, bland annat när man kommit i konflikt på grund av viljan att Kungälv ska synas i marknadsföringen i Marstrand. Till exempel har det enligt en lokal aktör funnits marknadsföringskampanjer på Marstrandsön där kommunen satt upp skyltar med reklam för Kungälv, vilka upprört många. Flera lokala respondenter menar också att kommunen har okunskap om turism. Seglings-evenemanget RC44 ses enligt många som en möjlighet till säsongsförlängning. Dock finns viss frustration bland några aktörer som menar att kommunen inte vet hur de ska hantera detta evenemang. En lokal respondent önskar att det fanns ökad förståelse i kommunen kring: *"... Marstrands betydelse för kommunen och vilken potential Marstrand har egentligen som destination och som arbetsplats. Jag känner att det är lite trögt"*. Det uttrycks dock åsikter om att näringsidkare på Marstrand arbetar mot kommunen och inte med dem, vilket enligt respondenten skulle kunna ha en historisk bakgrund då Marstrand och Kungälv tidigare var två kommuner. Anledningen till att det finns en viss spänning kan enligt SBT och Kungälv kommun bero på att det finns många starka viljor i Marstrand. Detta ses också som något positivt då det krävs engagemang för att få saker gjorda. Ytterligare ett problem är enligt VT att kommuner inte sett turism som en näring förrän de sista åren.

Bristande infrastruktur

Kungälv kommun har ansvar för infrastrukturen på och omkring Marstrand, såsom gästhamn, färja, parkeringsplatser, badplatser, toaletter med mera. Kommunen menar att de stöttar näringslivet vid evenemang och med fungerande infrastruktur, men att de inte driver någon utveckling av turistverksamheter utan att det är näringslivets ansvar. På frågan om kommunen gör något särskilt för att stödja aktörerna i arbetet med säsongvariationer säger man såhär: *"Nej, vi har ju inte, alltså vi har ju ingen möjlighet, och det är väl inte lagligt ens heller, att stötta dem på vintern för att de till exempel ska ha öppet då."*

De flesta lokala respondenterna är överens om att det är fört dyrt med parkering, färja och hamnavgifter, något som kommunen ansvarar för. Irritation uppstår bland vissa respondenter då de menar att Marstrand blivit som en "mjölkanka", vilket påverkar relationen med Kungälv Kommun. Några lokala respondenter menar även att kostnaderna för att frakta gods till och från ön har blivit dyrare vilket gör det svårt att driva verksamhet på ön. På grund av ovanstående problematik menar många lokala aktörer att Marstrand kan uppfattas som ogäst-

vänligt för turister. En lokal aktör menar att: *”Det är inte så jag lärt mig att välkomna folk hem till mig, genom att låsa dörren”*. En respondent påpekar vidare att samverkan mellan näringsidkare och kommun inte fungerar eftersom kommunen inte stöttar evenemang som julmässan. Denna har nu fått lägga ner på grund av att det inte är ekonomiskt hållbart för de lokala aktörerna, eftersom de själva fick lägga ut mycket pengar för att få utställare till ön.

Dock är det inte bara missnöje kring att det är dyrt på och kring Marstrandsön, de flesta lokala aktörer menar att bristen på boende, parkeringsplatser och båtplatser är ytterligare problem som hindrar turismen från att utvecklas. Problemet med båtplatser är dock något som det arbetas med, då gästhamnen har byggts ut i år. Många tror att bättre tillgänglighet och transport för turisterna hade kunnat göra att fler besökare kom till Marstrand. Detta eftersom närheten till Göteborg ses som en fördel vilken man borde utnyttja på ett bättre sätt.

Enligt flera lokala respondenter är ett annat problem att kommunen kontrollerar marken som flera näringsidkare skulle vilja utnyttja. *”De har monopol på byggplaner och de har monopol på mark”* (Lokal aktör). Men det krävs tillstånd för att bygga och i detta avseende är den kommunala handläggningen något som framförallt två respondenter påpekar tar lång tid, det *”sätter käppar i hjulet”* för de verksamheter som vill få något gjort snabbt. Dock menar kommunen att detta ofta bottnar i att lokalbefolkningen överklagar bygglov: *”Vi vill ha fler arbeten, vi vill ha fler verksamheter och grejer. Det gör dem, men det är också väldigt mycket vad man kallar NIMBY – not in my backyard.”*

Vi hjälps åt

I stort sett alla lokala respondenter menar att de samverkar i Marstrand, dock säger en lokal aktör att vissa samarbeten ligger lite närmre än andra. De flesta respondenter anser att det inte finns någon ledande aktör i Marstrand, men att MFCO har en central roll. Havshotellet kan enligt både regionala aktörer och några lokala aktörer ses som en drivande aktör, eftersom de enligt SBT är *för* samverkan på destinationsnivå. Havshotellet säger att de själva önskat bli ett nav för Marstrand som destination.

Trots att de lokala aktörerna samarbetar, finns det enligt de regionala aktörerna, kommunen och vissa lokala respondenter meningsskiljaktigheter mellan näringsidkarna. Problematiken ligger också i att det finns olika syn på hur turismen ska utvecklas och det finns tendens till två grupperingar, vilket kan kopplas till en generationsväxling som nu äger rum. Det finns de lokala aktörer som tycker att det var bra förr, som inte vill att det ska vara större tillströmning

av besökare idag, som inte vill ha förändring. Men det finns också de som vill att Marstrand ska växa och att det ska hända mer. En lokal aktör menar att: *”De vill inte gå samma väg som vi går. De är ganska nöjda med att ha det lugnt och skönt på sina krogar då, medan vi vill att det ska dra igång igen så det kommer nya turister och mer (...) partyfolk till ön”*. En lokal respondent menar att alla aktörer inte är lika öppna för samarbete. Flera respondenter på olika nivåer påpekar just detta ”egenintresse” som problematiskt. Dock har en kommunal aktör uppfattningen av att det har varit splittrat, men att man nu bland annat genom företagarföreningen och olika utbildningar trycker på vikten av samarbete: *”Även om man inte tycker om exakt alla beslut så måste man ändå försöka jobba mot ett gemensamt mål.”*

Hälften av respondenterna påpekar betydelsen av samverkan för Marstrand som destination och att man borde jobba mer för Marstrand, inte bara för sitt eget intresse. En annan menar att samarbetet bör lyftas till en högre nivå, att ”destinationstänket” fungerar på ”gräsrotsnivå”, men att det måste lyftas upp eftersom samarbetet idag består av många personliga relationer. En lokal aktör menar såhär: *”Ska vi vara en stark destination så är ju nätverket och samspelet är ju det viktiga. För det är ju det som gör att destinationen fungerar”*.

Sammanfattning

Det framkommer av den empiriska studien att bilden av Marstrand som turistort skiljer sig åt mellan olika respondenter. De flesta är dock överens om att det är mycket fokus på sommaren, vilket majoriteten av respondenterna till stor del tror beror på vädret. Framför allt är det naturliga egenskaper som framhävs som Marstrands styrkor, medan bristande infrastruktur och avsaknaden av aktiviteter svagheten. Produktutveckling för att hantera säsongsvariationer utgörs till största del av konferenser och evenemang, men det uttrycks också att det många gånger är svårt på grund av bristande strukturella förutsättningar. Idag riktar sig aktörerna främst mot köpstarka målgrupper eller familjer. Det uttrycks dessutom en önskan om fler utländska besökare. Samverkan på Marstrand fungerar ofta bra på ”gräsrotsnivå”, och stödet från regionen är många gånger uppskattat. Däremot finns det en spänning i samverkan mellan näringsidkarna och kommunen.

SÄSONGSVARIATIONER I MARSTRAND

I detta avsnitt kommer uppsatsens analys att presenteras där teorier appliceras på den empiri som samlats in. Efter genomgång av det empiriska materialet har följande teman varit utmärkande: ett extremt sommarfokus, avsaknad av aktiviteter under lågsäsong samt bristande samverkan och det är utifrån dessa som analysen är upplagd.

Ett extremt sommarfokus

Marstrands absoluta högsäsong sträcker sig mellan sex och åtta veckor under den vädermässigt mest behagliga perioden på året; sommaren. Detta är typiskt för vad Butler & Mao (1997:14 f) kallar för en *single peak season*. Att vädret är den mest påtagliga faktorn till säsongsvariationer i Marstrand stämmer överens med vad andra studier i kustsamhällen visat (jfr CEC 1993:3; Hinch & Jackson 2000:87, 91). Det är vad Bar-On (1975 i Butler 2001:6) kallar för en naturlig faktor, vilka är svåra att arbeta med eftersom de inte går att hantera. Detta kategoriserar Butler (2001:9) som ett utbudsattribut (se modell på sidan 13), som kan vara problematiskt om det inte är vad besökarna söker. Ytterligare utbudsattribut som påverkar Marstrands säsongsvariationer är avsaknaden av aktiviteter utanför högsäsong och även attraktioner, eftersom enbart ett fåtal aktörer har öppet under vintertid, bland annat Carlstens fästning och Havshotellet. Evenemangen ligger under högsäsong, men man har successivt börjat tänja på sommarsäsongen och lagt ett konstevenemang under påskhelgen och ett seglingsevenemang i slutet av sommarsäsongen.

Påtaglig säsongproblematik

De efterfrågefaktorer som påverkar säsongsvariationerna i Marstrand är enligt respondenterna många. Det är flera institutionella faktorer som spelar in, både ledigheten i form av semester och skollov, men också den sportsliga och den sociala faktorn och traditionen av Marstrand som en sommarort (Butler 2001:8). Med tanke på att alla dessa säsonger infaller under samma period tyder det på att säsongproblematiken är extra påtaglig här. Att den traditionella semestern infaller under juli månad gör att Marstrands högsäsong *peakar* under just denna period. Den sportsliga faktorn påverkar säsongsvariationerna i Marstrand eftersom seglingen är en stor tradition. Seglingssäsongen och tävlingarna infaller traditionellt sett under sommaren. Tävlingen Stena Match Cup, som ligger under högsäsongen, är ett typexempel på detta. Den sociala faktorn (ibid. 2001:8) anser flera respondenter finns kvar på Marstrand, det vill säga att människor från en viss grupp i samhället fortfarande semestrar på Marstrand och

att det är tradition. Det finns exempelvis många dyra sommarboenden på Marstrand som bara nyttjas under sommarens högsäsong. Flera respondenter uttrycker också att Marstrand inte har förändrats på många år och att många verksamheter drivs av samma aktörer, på samma sätt som de alltid har gjort. Detta skulle kunna tyda på att en förändrad smak (ibid. 2001:9, se modell sidan 13) hos turister och potentiella besökare gör att destinationen tappar besökare eftersom aktörerna på ön inte hänger med i trender i omvärlden. Ytterligare en faktor som Baum & Hagen (1999:300) menar påverkar säsongsvariationer är en så kallad utbudsproblematik där tillgången på personal är ett betydande inslag. I och med att många lokala aktörer på Marstrand arbetar med säsongsanställd personal kan det bli problematiskt att förlänga säsongen eller att skapa nya säsonger eftersom det kan bli brist på personal.

Ovanstående faktorer påverkar säsongsvariationerna på Marstrand på olika sätt. Det är svårt att avgöra vilka som påverkar mer än andra. Butler (2001:9) framhåller dock att säsongerna är dynamiska och förändras hela tiden. Men eftersom det är många olika påverkansfaktorer på samma destination kan det tyda på att de är svårhanterliga eftersom det inte räcker att arbeta med en eller ett fåtal faktorer utan de måste arbeta med helheten. Säsongsvariationerna bör rimligtvis påverka hela Kungälv's kommuns intäkter från turismnäringen eftersom dessa är så påtagliga. Hur säsongsvariationerna påverkar respektive näringsidkare på Marstrand varierar men det finns övergripande effekter som nedan kommer att analyseras.

Verksamheterna påverkas

Flera respondenter uttrycker missnöje över att de inte kan utnyttja sin verksamhet fullt ut under den långa period som det inte är säsong. De har en överkapacitet, vilket stämmer överens med bland annat Lundtorps (2001:23) tidigare studier kring säsongsvariationer. Många näringsidkare blir således tvungna att tjäna in så pass mycket pengar att de kan täcka kostnaderna för resten av året, vilket är ett utmärkande problem på destinationer med stora säsongsvariationer (Baum & Lundtorp 2001:2). Detta kan påverka kvaliteten på varorna och tjänsterna som levereras till besökarna på destinationen eftersom många näringsidkare har säsongsanställd personal (Baum & Hagen 1999:299 f; Baum & Lundtorp 2001:2; Butler 1998:19). Detta kan vara negativt eftersom flera respondenter anser att produkterna som levereras på Marstrand karaktäriseras av en hög kvalitet och anser det vara en styrka för orten. Det uttrycks också, framförallt på regional och kommunal nivå, att det saknas investerare som vågar satsa på att förlänga säsongen eller att skapa nya säsonger, vilket stämmer överens med hur det har sett ut i andra kustsamhällen där investerare inte vågar investera vilket leder till en

nedåtgående spiral för hela kustsamhället (jfr Baum & Lundtorp 2001:1, 3; CEC 1993:3). Om det saknas nya investerare på destinationen är det sannolikt att det inte kommer satsas speciellt mycket på att utveckla nya produkter under lågsäsong eftersom det länge har funnits problem med att det saknas just aktiviteter under den här perioden.

Säsongvariationer tenderar att vara särskilt svåra i kustsamhällen eftersom framförallt vädret och de naturliga säsongerna är faktorer som påverkar säsongvariationerna. I detta kustsamhälle har säsongvariationerna visat sig påverkas av fler institutionella faktorer som semester och lov, den sportsliga och sociala faktorn och även traditionen som sommarort, vilket kan tyda på att säsongvariationerna är svårhanterliga. Även avsaknaden av aktiviteter utanför högsäsongen är en viktig påverkansfaktor. Näringsidkarnas verksamheter berörs av denna problematik på flera sätt. Bland annat så har många en överkapacitet som inte kan utnyttjas under lågsäsong och de måste ofta tjäna in tillräckligt med pengar under sommarsäsongen för att klara kostnaderna för hela året.

I nästa avsnitt kommer det att analyseras vad som har lokaliserats som ett stort problem på destinationen, avsaknaden av aktiviteter och upplevelser under lågsäsong och hur dessa problem kan hanteras genom modifierade handlingar (se modell på sidan 13).

Avsaknad av aktiviteter under lågsäsong

Idag är Marstrand ett typiskt kustsamhälle som präglas av sommaren där vädret spelar stor roll för besökarna som kommer dit. När det är varmt och soligt ägnar sig besökarna åt att sola, bada och utföra diverse vattenaktiviteter, framförallt segling. Det finns även ett stort utbud av både restauranger och uteserveringar, men också av sommaröppna affärer och mindre butiker (jfr Hall 2001:602; Rutin 2010:265). Men då sommarsäsongen slutar stänger de allra flesta verksamheter igen. Förutom vädret, så spelar också andra utbudsfaktorer stor roll för destinationens säsongvariationer: avsaknaden av aktiviteter och attraktioner utanför sommarens högsäsong. Trots att detta är en brist så sker det ett visst arbete med hanteringen av säsongvariationer idag. Produktutveckling och marknadsdiversifiering är två modifierade handlingar som kan användas i arbetet med att hantera säsongvariationerna (Baum & Hagen 1999; Butler 2001:9). Dessa områden är nära sammankopplade, varför de nu kommer analyseras och sättas i relation till varandra utifrån Marstrand.

Evenemang och paketering

Att utveckla evenemang kan ses som en form av produktutveckling, vilket är ett vanligt sätt att arbeta med säsongsvariationer (Baum & Hagen 1999:304 ff; Butler 2001:9) och något som även aktörerna i Marstrand har anammat för att försöka förlänga sommarsäsongen. Exempel på detta är Sekelskiftesdagarna och seglingstävlingen RC44 som i år kommer äga rum i slutet av augusti. Med tanke på att de inträffar *efter* Marstrands högsäsong, stämmer det överens med vad Baum & Hagen (1999:305) menar kan innebära att destinationen skapar mervärde som inte hade kunnat uppnås om dessa förlagts under lågsäsong, till skillnad från Stena Match Cup som äger rum mitt under högsäsongen. Sekelskiftesdagarna kan även ses som ett försök till att skapa en produkt genom att paketera öns historia, där Marstrands historia från sekelskiftet används (jfr Ek & Hultman 2007:13; Getz 2005:132). Den unika bebyggelsen, historien och traditionerna kring kungligheter, kurbad och Carlstens fästning kan ses som kulturarv på Marstrand (Braunerhielm 2006:24) vilka används i paketeringen av detta evenemang. Enligt Getz (2005:132) är det vanligt att idag skapa attraktioner utifrån kulturarv, vilket kan förknippas med MacCannells (1973) och Wangs (1999:353) resonemang om att alltför idag söker en äkta upplevelse. På exempelvis Sekelskiftesdagarna iscensätts produkter för att skapa en känsla av autenticitet, vilket kan ses som ett sätt att hantera en av efterfrågefaktorerna som handlar om att bemöta en förändrad smak och följa trender (Butler 2001:9). Eftersom dessa två evenemang dessutom inträffar under slutet av sommaren påverkas det troligen inte av vädret, vilket gör att det är ett passande sätt att förlänga säsongen i Marstrand.

Aktörerna på Marstrand arbetar också med att skapa aktiviteter genom att skapa olika paket utifrån teman där de naturliga säsongerna används som resurser (jfr Butler 2001:9; Ek & Hultman 2007:13). Det erbjuds exempelvis jul- och påskpaket men även hummersafari som kan ses som en aktivitet där traditionen som fiskesamhälle nyttjas, vilket kan kopplas till Braunerhielms (2006) resonemang om hur kulturarv kommersialiseras för att skapa turistprodukter, men också till en typisk aktivitet för ett kustsamhälle (Hall 2001:602). Samtidigt skapas en känsla av äkthet där besökaren får vara med och utöva en gammal tradition (MacCannell 1973; Wang 1999:353)

På Marstrand finns idag två framträdande attraktioner: Carlstens fästning och Havshotellets SPA-avdelning (jfr Kotler et al. 1993:121). Dessa kan kopplas till Marstrands kulturarv (Braunerhielm 2006:24; Getz 2005:132; Riksantikvarieämbetet 2011) då Carlstens fästning är en stor del av Marstrands historia och genom sin framträdande position på ön idag är påtaglig

för stadsbilden. Havshotellet kan kopplas till kulturarvet eftersom kurbadstraditionen sedan länge funnits på ön. Eftersom dessa är öppna utanför sommarsäsongen är de en viktig del i arbetet med säsongvariationerna. Det kommer också till uttryck att stor del av Marstrands byggnation och gemytliga miljö upplevs som attraktioner, vilka används i Sekelskiftesdagarna. Men eftersom säsongsmönstren ser ut som de gör i dagsläget utnyttjas inte dessa attraktioner till sin fulla kapacitet under lågsäsong, framförallt under vintern.

Olika målgrupper för olika säsonger

Som Baum & Hagen (1999) och Butler (2001:9) menar så krävs det inte bara ett arbete med produktutveckling, utan det är även viktigt för destinationen att arbeta med marknadsdiversifiering för att hantera säsongvariationerna. De flesta näringsidkare i Marstrand har ingen speciell strategi för att vända sig till olika målgrupper under olika säsonger, förutom vissa aktörer som riktar sig mot konferens och företag utanför sommarsäsong. Flertalet respondenter påpekar att de vill att Marstrands rykte som fint och ”flådigt” ska tonas ner och att alla är välkomna till Marstrand. De besökare som finns på Marstrand idag och som nämns av respondenterna är framförallt familjer, seglare, dagsturister, WHOP, DINK samt utländska turister, vilka framförallt är tyskar och sydeuropéer. Arbetet med marknadsdiversifiering handlar om att hitta nya målgrupper att rikta sig mot under andra säsonger än den traditionella (Baum & Hagen 1999:307 f; Butler 1994:336) varför man kan ställa sig frågan om dessa ovan nämnda grupper är hållbara för destinationen i arbetet med säsongvariationer? För att ta reda på detta kan man utgå från Kotlers et al. (1993:199 ff) faktorer: efterfrågade attraktioner, besökarens ursprung och egenskaper samt vilka värden besökarna prioriterar på destinationen.

Ser man till målgruppen familjer så besöker de idag Marstrand under sommaren när det är semester och skollov. Dessa institutionella faktorer (Butler 2001:9) spelar en betydelsefull roll, då det finns en risk att denna målgrupp inte har intresse av eller möjlighet att besöka Marstrand under andra säsonger, att de är säsongberoende. Producenterna av attraktioner och aktiviteter kan påverka faktorer som spelar in på utbudssidan, men det är svårare att påverka faktorerna på efterfrågesidan (se modell sidan 13). Dessutom finns det enligt flera respondenter i nuläget inte tillräckligt med aktiviteter för denna målgrupp under andra säsonger än sommaren, varför denna målgrupp troligtvis inte är lämplig att rikta sig mot utanför sommarsäsongen. Dock kan man genom att vara medveten om detta skapa nya aktiviteter som anpassas efter deras behov, utifrån de resurser och attraktioner som finns på destinationen (jfr Ek & Hultman 2007:13; Kotler et al. 1993:121).

Även seglare vilka nämns som en viktig målgrupp för Marstrand kanske inte är ett hållbart segment att satsa på vid skapandet av nya säsonger. Detta beror främst på att de är beroende av naturliga faktorer så som havet och vädret och därför inte kanske kan tänkas besöka Marstrand under vintern (Butler 2001:8). På så vis spelar naturliga faktorer in men också institutionella efterfrågefaktorer, som är kopplade till sport och segling (ibid. 2001:8), vilket kan vara svåra att hantera i detta fall. Dock kan man tänka sig att denna målgrupp kan vara aktuell i arbetet med säsongsförlängning, eftersom man kan segla under våren och hösten. RC44 är ett bra exempel på ett sådant evenemang som lockar dessa typer av besökare och kan därför ses som viktigt i arbetet med säsongsförlängning.

Dagsturisterna, som de flesta respondenter nämner som typiska för Marstrand, är en grupp som kan vara svåra att attrahera utanför sommarsäsongen, bland annat för att det råder brist på aktiviteter (Butler 2001:8; Kotler et al. 1993:121). Man skulle också kunna tänka sig att dessa inte besöker Marstrand på grund av orsaker som de lokala aktörerna ser som problematiska, exempelvis dyra färje- och hamnpriser och på grund av att det inte finns något att göra för besökarna. Men om dessa orsaker åtgärdas, som kontrolleras av producenterna, kan dagsbesökarna kanske också vara aktuella för andra säsonger. Arbetet med infrastruktur och skapandet av fler aktiviteter skulle kunna vara en möjlig lösning (Baum & Hagen 1999:309).

Flera respondenter menar att de utländska besökarna kommer mot slutet av säsongen, vilket då tyder på att detta är ett bra segment för Marstrand att vända sig till eftersom de då kan förlänga sin säsong. Anledningen till varför de kommer vid denna period skulle kunna bero på att de inte påverkas av institutionella faktorer som semester och lov (Butler 2001:8), då de inte har exempelvis semester samtidigt som svenskar. Enligt en respondent skulle aktörerna på Marstrand använda klimatet som en resurs för att attrahera besökare från länder med annat klimat och därför skapa fler aktiviteter och attraktioner för detta segment (Kotler et al. 1993:121). Enligt Tillväxtverket (2009:26 ff) är Sverige dessutom en av få destinationer i Europa där utlandsturismen har ökat de senaste åren, vilket således styrker påståendet om att utländska besökare kan vara en möjlig målgrupp för Marstrand. Även det faktum att flygplatsen i Göteborg ligger nära till hands och att allt fler lågprisbolag flyger dit, kan innebära en möjlighet att det kommer fler besökare utifrån.

När marknad och målgrupp styr

Vad man kan konstatera av tidigare resonemang är att det på Marstrand finns olika typer av attraktioner och evenemang som kan tänkas locka besökare både innan och efter den absoluta

peaken, samt att det finns olika målgrupper som de riktar sig mot. På grund av detta kan man ifrågasätta varför arbetet med säsongsvariationer inte lyckas? En anledning kan vara att fokus ligger på utbudssidan och inte efterfrågesidan, något som sällan ses som framgångsrikt för en destination som vill hantera sina säsongsvariationer (Baum & Hagen 1999:307 f; Butler 1994:336). Istället bör Marstrand fokusera på vilka målgrupper som kan tänkas ha intresse av att besöka destinationen och utefter det produktutveckla och använda sig av destinationens resurser. En destination har mycket att vinna på att rikta sig mot flera olika målgrupper (Baum & Hagen 1999:307 f; Kotler et al. 1993:199 ff).

Konferensgäster är ett segment som är viktigt att satsa på i arbetet med säsongsförlängning (CEC 1993:23). Denna grupp är inte lika beroende av efterfrågefaktorer som väder, sport och traditioner (Butler 2001:9), varför en satsning på dessa kan tänkas gynnsam för destinationens utveckling. En del lokala aktörer menar att de satsar på konferensgäster i dagsläget, då det finns en medvetenhet om att dessa traditionellt reser mer under lågsäsong. Sett till vad denna grupp kan tänkas vara intresserad av finns det resurser och förutsättningar i Marstrand för att locka dessa. Till exempel skapandet av inomhusaktiviteter, såsom SPA, kan ses som en modifierad handling som kan skapa efterfrågan under lågsäsong (Butler 2001:9; CEC 1993:31 ff). Det är också flera respondenter som riktar sig mot så kallade WHOP:s, vilket är ett marknadssegment med äldre, friska, köpstarka människor. Tidigare forskning visar på att detta är ett segment som kan vara framgångsrikt att rikta sig mot om man vill förlänga sin säsong eller skapa nya (CEC 1993:23 ff). Klimatet är inte den största orsaken till att denna målgrupp reser, utan de vill hellre uppleva natur, kultur och möjligen slippa trängsel på destinationen (ibid. 1993 23 ff).

Tidigare forskning visar också att det kan vara framgångsrikt att rikta sig mot segment med särskilda intressen för att hantera säsongsvariationer (CEC 1993:23 ff), vilket i Marstrand kan vara seglingssegmentet. Men som tidigare resonemang pekat på så är detta segment beroende av vädret och de naturliga utbudsfaktorerna (Butler 2001:9), varför dessa i Marstrands fall kan vara ett segment att rikta sig mot för att förlänga säsongen under vår och höst, dock ej för att skapa nya säsonger under vintern. Specialintresserade segment är generellt sett inte lika påverkade av de utbudsfaktorer som präglar Marstrands turism, som vädret, sporten, traditionen och den sociala faktorn, utan är mer benägna att resa utanför högsäsong för att praktisera sitt intresse (CEC 1993:23 ff). Konstvandringen som ligger under påskhelgen är ett bra exempel på hur man kan rikta sig mot specialintresserade målgrupper och med tanke på Marstrands egenskaper och styrkor kan denna typ av turism tänkas ha stor potential för

hanteringen av säsongsvariationer. Särskilt om man använder de befintliga resurserna för att skapa nya attraktioner och aktiviteter utifrån (Baum & Hagen 1999:309).

Hinder för produktutveckling

Marstrand har förutsättningar och resurser för att skapa fler attraktioner och upplevelser, framförallt sett till kulturarvet som finns i detta kustsamhälle med hav, segling och kurbads-traditioner och historien kring Carlstens fästning (jfr Getz 2005:132). Dock finns det ett flertal näringsidkare som menar att de har svårigheter med att skapa nya produkter. En respondent från näringslivet uttrycker en önskan om att utöka verksamheten, men har inte tillgång till mark. På lokal nivå anses det även vara dyrt att frakta gods till ön, som exempelvis ska användas till evenemang, vilket gör att en utveckling av dessa produkter kan vara ett problem. Baum & Hagen (1999:307 ff) menar att det behövs stöd och strukturella förutsättningar för att turistföretag ska kunna utveckla nya produkter samt att den offentliga sektorn stöttar turistföretagen under lågsäsong (jfr CEC 1993:44, 49; Kotler et al. 1993:106 ff; Palmer & Bejou 1995). Detta tyder på att en aktör inte kan produktutveckla själv utan är beroende av andra. Detta styrks också av att de enstaka attraktioner som har öppet under vintern inte lyckas attrahera tillräckligt med besökare på egen hand framförallt på grund av att de saknas en helhetsupplevelse (Ek & Hultman 2007:13; von Friedrichs Grängsjö 2001:21). Om destination Marstrand ska göras till en produkt så krävs en samverkan av olika aktörer där alla varor och tjänster paketeras till en upplevelse. Att skapa helhetsupplevelser är idag viktigt i arbetet med destinationsutveckling och i takt med att konkurrensen blir allt mer intensiv inom turismbranschen krävs det en samverkan mellan olika aktörer på destinationen. Det ökar betydelsen av att engagera sig i nätverk och att samverka på destinationen, vilket kommer att analyseras i nästa del (jfr von Friedrichs Grängsjö 2001).

Bristande samverkan

För att Marstrand som destination ska kunna säsongsförlänga eller skapa nya säsonger, samt leverera en helhetsupplevelse, är det av betydelse att undersöka hur samverkan sker kring detta. För att illustrera hur olika aktörer på olika nivåer samverkar inom Marstrand har vi kartlagt detta nätverk genom en modell (se bilaga 4). Viktigt att ha i åtanke är att denna tagits fram utifrån de aktörer som denna uppsats har behandlat, då en fullständig analys av nätverket skulle kräva en mer omfattande studie. Vad som går att utläsa i modellen är att det finns olika typer av relationer, vilket gör att samverkan på olika nivåer fungerar på olika sätt. Håkansson & Snehotas (1995) nätverksanalys kommer att användas.

Strukturanalys

Strukturanalys handlar om att kartlägga nätverkets innehåll, vilket kan göras utifrån aktiviteter, resurser och aktörer (jfr Elbe 2002; Håkansson & Snehota 1995), vilket nu kommer appliceras på Marstrands destinationsnätverk.

Aktiviteter

Aktiviteterna i ett nätverk kan enligt Håkansson & Snehota (1995) delas in i tekniska, kommersiella och administrativa. De tekniska aktiviteterna på Marstrand kan vara exempelvis underhållet av allmän mark, ut- eller ombyggnation av hamnen och andra fastigheter samt uppbyggnad av ett evenemang. De kommersiella aktiviteterna berör framförallt marknadsföringen på destinationen men också den strategiska planeringen kring skapandet av evenemang och turistprodukter på destinationsnivå. Slutligen uppstår även administrativa aktiviteter kring de andra aktiviteterna vid planering, genomförande och uppföljning. I Marstrand kan dessa olika aktiviteter förknippas med exempelvis de aktiviteter som äger rum inom MFCO och mellan MFCO och de kommunala och regionala aktörerna vid till exempel planerandet av gemensamma evenemang eller gemensam marknadsföring.

Resurser

Resurser kan enligt Håkansson & Snehota (1995; jfr Grängsjö 1998:66) delas upp i materiella, finansiella, immateriella och mänskliga. Vid skapandet av ovanstående aktiviteter krävs materiella resurser. För att skapa en helhetsupplevelse kan de fysiska attributen som ofta ses som Marstrands styrkor användas: den unika byggnationen, Carlstens fästning, havet, klipporna och naturen. Dessa resurser används exempelvis som kuliss under Sekelskiftesdagarna. Materiella resurser kan också vara mark, vilken kommunen förfogar över. Finansiella resurser finns hos respektive lokal aktör. VT och SBT har finansiella resurser vilka de stöttar vissa aktiviteter på Marstrand med. Immateriella resurser kan vara olika tillstånd, som exempelvis bygglov. Men kan också vara rykten, varumärken samt opåtagliga aspekter, såsom det historiska värdet på ön och den gemytliga miljön med exempelvis bilfrihet. Slutligen är de mänskliga resurserna bland annat arbetskraft, vilken kan vara något bristfällig eftersom destinationen präglas av säsongsanställda. Vidare kan även kunskap ses som en mänsklig resurs, både på regional som lokal nivå. SBT och VT har goda kunskaper om turism och destinationsutveckling och de lokala näringsidkarna har stor kunskap i hur man driver enskilda verksamheter.

Aktörer

Som nämnts tidigare består destinationsnätverket på Marstrand av både regionala, kommunala och lokala aktörer (se bilaga 4). Interaktionen mellan dessa varierar, men övergripande är relationerna mellan MFCO och SBT, samt till viss del VT som finns på en högre nivå, goda. Samspelet mellan olika lokala aktörer på Marstrand är väldigt varierande, dock finns det tendenser till att de som funnits längre tid i Marstrand har etablerat en djupare relation mellan varandra än vad de kanske mer nytilkomna företagen har. Relationerna mellan de lokala aktörerna i Marstrand och Kungälv kommun kan däremot kännetecknas av vissa oenigheter.

Processanalys

Utifrån strukturanalysen är det möjligt att genomföra en processanalys där mobilisering, intressen och koordinering analyseras (Elbe 2002; Håkansson & Snehota 1995).

Mobilisering

Mobilisering ses som det första steget i en processanalys (Elbe 2002:48 f; Håkansson & Snehota 1995). Idag mobiliseras resurser relaterade till turismutvecklingen på Marstrand genom MFCO och SBT. MFCO har regelbundet möten där det planeras hur turismen på Marstrand kan och ska utvecklas, genom produktutveckling och skapandet av evenemang, som till exempel Sekelskiftesdagarna. SBT arbetar med att mobilisera resurser mellan kommunerna och de privata näringsidkarna i hela Södra Bohuslän, där Marstrand är en del. I arbetet med mobilisering är legitimitet, rykte och trovärdighet en viktig del (Elbe 2002:48 f; Håkansson & Snehota 1995). Det har framkommit att det finns en förtroendekonflikt mellan de lokala aktörerna på Marstrand och Kungälv kommun, bland annat eftersom fler lokala aktörer känner att Kungälv som tätort premieras framför Marstrand. Flera lokala aktörer säger sig själva ha hög kvalitet på sina produkter och ett bra rykte, men de anser sig inte få hjälp att förvalta detta av kommunen. Ett annat exempel som nämnts är en marknadsföringskampanj som Kungälv kommun har genomfört, vilken de lokala aktörerna upplevde vara riktade mot sig snarare än till deras fördel. Eftersom kommunen har kontroll över flera resurser som är nödvändiga för att hantera säsongvariationer, som exempelvis infrastrukturen och färjan, påverkas förtroendet ytterligare. Detta kan också orsaka att vissa aktörer blir mer beroende av andra eftersom de förfogar över vissa resurser och att de därmed får mer makt än de andra aktörerna (Elbe 2002:22; von Friedrichs Grängsjö 2001:47 f). Det kan leda till att vissa resurser förblir outnyttjade och att man därmed inte använder resurserna på bästa sätt. Försenade bygglov, höga avgifter för godstransport, höga parkeringsavgifter, utebliven

sponsring av evenemang, leder till att de lokala aktörerna blir irriterade och besvikna, vilket påverkar destinationsutvecklingen på Marstrand, i kommunen och regionen i stort.

Vad motsättningarna beror på är svårt att avgöra, men vad som framkommit är att det fortfarande kan finnas historiska motsättningar som infekterar relationen mellan Marstrand som tätort i Kungälv kommun (jfr Palmer & Bejou 1995:617). Eftersom Marstrand tidigare varit en självständig kommun som kunnat ta egna beslut, kan det finnas intressekonflikter mellan Kungälv och Marstrand som tätorter. Eftersom SBT är en organisation som består av både kommun och näringsliv kan denna organisation få svårt att fungera väl, då förtroendekonflikter och tidigare negativa erfarenheter av samverkan och mobilisering av resurser kan påverka. Detta uttrycks också av att bilden av SBT:s arbete går isär hos de lokala näringsidkarna. En aktör menar att SBT:s arbete blir ”slätstruket” medan en annan påpekar att SBT inte sitter i någon lätt situation. De flesta anser dock att SBT:s arbete gynnar Marstrand.

Det kan uppstå problem om en aktör inser vikten av samverkan och delar med sig av sina resurser för att skapa aktiviteter, men att andra aktörer inte är beredda att anstränga sig. Ser man till Havshotellet så ligger detta i framkant vad gäller hanteringen av säsongvariationer, vilket också uppmärksammas av andra aktörer som gärna tar del av de fördelar Havshotellet skapar. Men det krävs ett ömsesidigt engagemang i relationerna mellan aktörerna (Håkansson & Snehota 1995:25), varför det även kan tänkas vara viktigt att andra aktörerna bidrar med resurser till strukturen kring Havshotellets verksamhet. Detta gäller inte bara de lokala aktörerna utan framförallt regionala och kommunala, då dessa får ta del av de effekter Havshotellet skapar i form av ökad turism som genererar arbetstillfällen och ökade intäkter.

Intressen

Intressen kan enligt Elbe (2002:53 f) diskuteras utifrån materiellt, ideellt, traditionellt, känslotillstånd eller tvång. Övergripande har alla lokala näringsidkare på Marstrand ett materiellt intresse av att utveckla destinationen och hantera säsongvariationerna. Även SBT och VT kan anses ha ett materiellt intresse eftersom de har som uppgift att utveckla en ekonomiskt hållbar turism. Kommunen borde rimligtvis också ha ett materiellt intresse av att utveckla Marstrand som destination, då detta kan generera marknadsföringsvärde och inkomster i form av arbetstillfällen och konsumtion (jfr Hall 2005:163 ff; Tillväxtverket 2009). Det har framkommit att vissa näringsidkare ser till sina egna intressen framför destinationens, vilket försvårar samverkan och hanteringen av säsongvariationerna. Man kan dock se att vissa lokala näringsidkare, som också är bosatta i Marstrand, har ett ideellt intresse av att utveckla

Marstrand som ort. Trots att alla aktörer delar ett materiellt intresse av Marstrands destinationsutveckling, föreligger det en viss problematik mellan de olika lokala aktörerna kring uppfattningen av *hur* Marstrand som destination ska utvecklas och marknadsföras, med vilka produkter och till vilka målgrupper under olika säsonger. Detta stämmer överens med von Friedrichs Grängsjös (2001:42 f, jfr Håkansson & Snehota 1989:191) bild av att olika aktörer kan ha olika enskilda mål i nätverket. Viljan till samverkan finns, men då aktörerna inte är eniga om vilken målsättning man har för att tillsammans paketera och sälja Marstrand, uppfylls inte den önskade helhetsupplevelsen som efterfrågas av besökare idag (jfr von Friedrichs Grängsjö 2001). Det bör dock finnas i åtanke att även lokalbefolkningen på orten, som inte arbetar med turism, också har olika intressen av hur destinationen utvecklas. Dessa har exempelvis möjlighet att överklaga byggtillstånd som kommunen och andra organisationer ger ut, vilket kan försvåra samverkan mellan aktörerna inom destinationsnätverket.

Koordinering

Koordinering kan på en destination utföras av exempelvis en turistorganisation genom tydliga regler och rollfördelning (Elbe 2002:53 f). Idag är MFCO en organisation som lokalt ska koordinera aktörernas resurser för att skapa aktiviteter på Marstrand. I MFCO finns en styrelse som i sin tur koordinerar föreningens arbete. Även SBT är en aktör som koordinerar resurser, men då från lokala näringsidkare och kommunen. Problematiken i att MFCO skulle vara den ledande koordinatören i nätverket är att varje aktör inom MFCO har egna ekonomiska intressen, vilka kan bli överordnade destinationens utveckling och därmed försvåra hanteringen av säsongvariationer. Om SBT ska vara den ledande koordinatören i destinationsnätverket Marstrand kan det uppstå problem, detta eftersom SBT också ska koordinera andra konkurrerande destinationer i regionen. Det kan då uppstå en svårighet i balansen mellan konkurrens och samverkan. Det saknas en tydlig turistorganisation på destinationsnivå på Marstrand vilket skulle underlätta rollfördelningen inom nätverket och därmed samverkan (ibid. 2002 53 f; Grängsjö 2006). Det kan också vara så att alla aktörer inte har samma förståelse för vikten av samverkan för destinationsutveckling för att lyckas hantera säsongvariationerna (Baum & Hagen 1999:311; Hall 2005:171). Därför är det viktigt att man inom nätverket påvisar vikten av samverkan för att mobilisera ett kunskaps- och resursutbyte som kan leda till synergieffekter och bidra till sänkta kostnader för respektive verksamhet (Costa et al. 2008; von Friedrichs Grängsjö 2001:43f). Här kan det vara lämpligt att en stödorganisation går in och håller i utbildningar och sammankomster för att skapa en gemensam utvecklingsplan (Baum & Hagen 1999:310; CEC 1993:44, 49).

AVSLUTNING

I detta avsnitt kommer det att presenteras slutsatser samtidigt som uppsatsens frågeställningar besvaras. Det kommer dessutom att presenteras en reviderad version av en modell för säsongsvariationer baserat på resultatet från denna studie. Därefter kommer det att föras en slutdiskussion och ges förslag på vidare forskning.

Slutsatser

Syftet med denna uppsats har varit att skapa en ökad förståelse för hur arbetet med säsongsvariationer hanteras i ett kustsamhälle genom en fallstudie av Marstrand. Studien har fokuserat på att kartlägga vilka faktorer som orsakar säsongsvariationer i ett kustsamhälle och hur hanteringen av säsongsvariationer sker med hjälp av strukturella förutsättningar, produktutveckling, marknadsdiversifiering och samverkan i destinationsnätverk.

Resultatet av fallstudien visar att Marstrand är starkt förknippat med sommarsäsongen. Det har även framkommit att utbudsattributen väder och årstider är de orsaker som påverkar säsongsvariationerna mest. Ytterligare ett utbudsattribut som saknas är aktiviteter utanför högsäsong. Det finns emellertid också ett flertal påverkansfaktorer, vilket gör säsongsvariationerna påtagligt problematiska. Institutionella faktorer så som lov och semestrar, sport, tradition och en social faktor är andra faktorer som spelar en betydande roll för mönstret av säsongsvariationerna. Ett stort fokus på sommarsäsongen medför dock att personal som enbart arbetar under denna sommarpeak är oerfarna, vilket kan tänkas innebära att kvaliteten på produkterna minskar som i sin tur strider mot den marknad och målgrupp som många på ön riktar sig mot och den bild som många aktörer vill förmedla av Marstrand. Det kan på så sätt tänkas vara särskilt svårt att hantera säsongsvariationerna i ett kustsamhälle eftersom väder och klimat är något som producenterna inte själva kan styra över. Det finns emellertid modifierade handlingar som kan vidtas som inte är beroende av vädret.

I dagsläget sker arbetet med produktutveckling både hos enskilda aktörer med paketering av aktiviteter och upplevelser utifrån olika årstider, liksom på destinationsnivå med evenemang där flera aktörer är involverade. Denna studie har dessutom visat att man gärna använder sig av Marstrands styrkor i arbetet med produktutveckling, exempelvis historia och seglings-traditioner, vilka kan ses som kulturarv i ett kustsamhälle. Detta arbete har tagits i uttryck genom exempelvis Sekelskiftesdagarna där flertalet aktörer på destinationen har engagerat sig för att tillsammans paketera destination Marstrands kulturarv och genom detta evenemang

också skapa en känsla av äkthet. Det är emellertid värt att dra resonemanget om konstruktion av evenemang ett steg längre och faktiskt fundera över när man låter dessa inträffa och inser vikten av det mervärde ett evenemang kan skapa i de fall som de attraherar besökare under lågsäsong. Trots de attraktioner som finns på Marstrand kan det dock konstateras att det finns en avsaknad av aktiviteter under andra säsonger än sommaren.

Då säsongsvariationerna är påtagliga är arbetet med marknadsdiversifiering viktigt för hanteringen av dessa. Det framkommer av studien att det inte sker något överenskommet arbete på destinationen med målgrupper och marknader för att hantera säsongsvariationer. Den mest framstående målgrupp som aktörerna arbetar aktivt med för att förlänga säsongen är konferensdeltagare. Idag är det framförallt familjer, seglare och dagsturister som besöker Marstrand samt till viss del utländska besökare. För att nå en ekonomiskt hållbar utveckling är det möjligen lämpligt att rikta sig mot målgrupper som inte är lika beroende av faktorer som kännetecknar sommarsäsongen och som tenderar att resa mer under lågsäsong. Exempel på dessa målgrupper är konferensdeltagare, WHOP:s och besökare med särskilda intressen. I dagsläget brister samspelet mellan produktutveckling och marknadsdiversifiering i Marstrand. Det finns ingen enhetlig bild av vilka produkter det ska satsas på, till vilken marknad eller målgrupp i syfte att säsongsförlänga eller skapa nya säsonger.

Det kan vara fördelaktigt för hanteringen av säsongsvariationerna att det finns en gemensam strategi om hur destinationen ska arbeta tillsammans för att kunna erbjuda besökaren en helhetsupplevelse. Detta visar på vikten av att samverka i ett nätverk är viktigt. Samverkan mellan olika aktörer i Marstrand sker idag formellt genom Marstrandsföretagarna & Co. Dessa har en samverkan med Södra Bohuslän Turism, en stödorganisation för turismutveckling, som i sin tur samordnar kommunpolitiker med näringslivet. Genom analys av nätverket har det framgått att det finns resurser, så som olika attraktioner, vilka man kan utnyttja för att förlänga säsongen eller skapa nya säsonger, men de aktiviteter som äger rum mellan aktörerna blir hämmade på grund av att aktörer inte kan få tillgång till dessa resurser eftersom någon annan har makt över dem. Det saknas också en övergripande organisering i hur man ska koordinera och samverka för att utveckla destinationen, framförallt på grund av att det finns egenintressen hos olika verksamheter som försvårar detta. Denna problematik påverkar i längden relationerna mellan olika aktörer i nätverket, på alla nivåer, och gör att arbetet med att hantera säsongsvariationer stagnerar.

Samverkansproblematiken i destinationsnätverket, framförallt mellan lokal och kommunal nivå, förhindrar skapandet av strukturella förutsättningar för ett framgångsrikt arbete med säsongsvariationer, varför produktutvecklingen försvåras. Genomgående i studien har det påvisats att det är avgörande med samverkan i ett destinationsnätverk för att kunna hantera säsongsvariationer på ett framgångsrikt sätt, det vill säga för att kunna säsongsförlänga eller skapa nya säsonger. Om fler aktörer samarbetar på Marstrand kan destinationen möjligen bli mer attraktiv även utanför högsäsong vilket kan locka fler besökare till platsen, och även till kommunen och regionen i stort. Det är således viktigt att samverkan fungerar på alla nivåer.

Utifrån detta vill vi därför bidra med att komplettera Butlers (2001:9) modell som visar påverkansfaktorer på mönster av säsongsvariationer med ytterligare en dimension: samverkan i destinationsnätverk (se bilaga 5). Med tanke på att en turistdestination består av många olika aktörer som måste samspela för att kunna producera en helhetsupplevelse i syfte att attrahera besökare är nätverkande och samverkan en alldeles för stor del i arbetet med att hantera säsongsvariationer för att inte finnas med i en modell över detta.

Slutdiskussion

Resultatet av denna studie har visat på att Marstrands styrkor bland annat är den historiska miljön, den gemytliga staden och dess kulturarv som fiske- och kurort. Om man på kort tid exploaterar en destination finns det en risk att denna förlorar sina unika attribut och sina resurser vilket enligt Thufvesson (2009:63) kan ge ett själlöst uttryck, vilket hade kunnat skada destinationens utvecklingspotential.

Vi vill även påvisa en särskild omständighet som har framkommit i denna studie; att Marstrand tidigare har varit en självständig kommun som har slagits samman med Kungälv kommun. Denna uppsats är resultatet från en fallstudie av Marstrand som är ett kustsamhälle. Huruvida resultatet är applicerbart på andra kustsamhällen är upp till läsaren att bedöma. Denna omständighet är speciell i sitt sammanhang och möjligen en av anledningarna till att problematiken kring samverkan är särskilt påtaglig i denna studie, vilket kanske inte är fallet i andra kustsamhällen. Det har dock stärkt slutsatsen och betydelsen av destinationsnätverk och samverkan för att hantera säsongsvariationer eftersom Marstrand på många sätt har resurser att hantera sina säsongsvariationer men att det misslyckas på grund av bristande samverkan i destinationsnätverket.

Slutligen har samtliga respondenter i denna studie haft en mer eller mindre positiv inställning till att hantera säsongsvariationer. Det är emellertid viktigt att komma ihåg den motsatta bilden av att säsongsförlängning eller skapandet av nya säsonger skulle kunna ses som något negativt. Trots att alla respondenter på ett eller annat sätt har med Marstrands turism att göra och att flertalet av dem bor i Marstrand finns det ytterligare en vinkel som är viktig att studera för att destinationsutvecklingen och arbetet med säsongsvariationer ska bli framgångsrikt; lokalbefolkningens perspektiv. I denna uppsats har det diskuterats betydelsen av helhetsupplevelser inom turismen och lokalbefolkningens del i den upplevelsen blir allt större eftersom turisterna idag söker efter en autentisk upplevelse och då gärna involverar lokalbefolkningen. Det har myntats uttryck som NIMBY (*not in my back yard*) samtidigt som det har uttryckts vara svårt att produktutveckla eftersom öborna sägs klaga då någon ny turismattraktion eller aktivitet introduceras på ön. För att få en rättvis bild av om detta stämmer eller inte hade det varit lämpligt att forska vidare inom detta område och göra en fallstudie som utgår ifrån lokalbefolkningens perspektiv. Det hade också varit kompletterande att göra en liknande fallstudie utifrån ett konsumentperspektiv för att underlätta framförallt produktutvecklingen i ett kustsamhälle.

”Och när man har en sådan guldgruva, *varför* kan man inte göra det bättre?” (Lokal aktör)

REFERENSLISTA

Litteratur

Andersson Cederholm, E. (1999). *Det extraordinäras lockelse: luffarturistens bilder och upplevelser*. Diss. Lund: Univ.

Armstrong, G. & Kotler, P. (2007). *Marketing: An Introduction*. 8th ed. Upper Saddle River: Pearson/Prentice Hall.

Baum, T. & Lundtorp, S. (2001). Seasonality in Tourism: An Introduction. I Baum, T. & Lundtorp, S. (red). *Seasonality in Tourism*, pp. 1 – 4. Amsterdam: Pergamon.

Bodén, B. & Rosenberg, L. (2004). Idrefjällen. I Svensson, B; Bodén, B. & Rosenberg, L. (2004). *Kommersiell turism och lokal samhällsutveckling: en studie av sex svenska fjälldestinationer*, ss. 293 – 385. Östersund: Etour.

Braunerhielm, L. (2006). *Plats för kulturarv och turism: Grythyttan: en fallstudie av upplevelser, värderingar och intressen*. Diss. Karlstad: Karlstads universitet.

Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Butler, R. & Mao, B. (1997). Seasonality in Tourism: Problems and Measurement. I Murphy, P.E (red). *Quality Management in Urban Tourism*, pp 9 – 24. Chichester: John Wiley & Sons.

Butler, R. W. (1994). Seasonality in Tourism: Issues and Problems. I Seaton, A. V. (red) *Tourism – the State of Art*, pp. 332 – 339. Chichester: John Wiley & Sons.

Butler, R. W. (2001). Seasonality in Tourism: Issues and Implications. I Baum, T. & Lundtorp, S. (red). *Seasonality in Tourism*, pp. 5 – 21. Amsterdam: Pergamon.

Costa, C., Breda Z., Costa, R. & Miguéns, J. (2008). The Benefits of Networks for Small and Medium Sized Tourism Enterprises. I Scott, N., Baggio, R. & Cooper, C. *Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice*, pp. 96 – 114. Clevedon: Channel View Publications.

Ek, R. & Hultman, J. (2007). Produktgörandet av platser – En introduktion. I Ek, R. & Hultman, J. (red). *Plats som produkt: kommersialisering och paketering*, ss. 13 – 35. Lund: Studentlitteratur.

- Elbe, J. (2002). *Utveckling av turistdestinationer genom samarbete*. Diss. Uppsala: Univ.
- Frechtling, D. C. (1996). *Practical Tourism Forecasting*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Getz, D. (2005). *Event Management & Event Tourism*. 2nd ed. New York: Cognizant Communication Corp.
- Grängsjö, P. (1998). *Destinationsmarknadsföring: strategiska vägval vid marknadsföring av turism*. Östersund: Mitthögskolan.
- Grängsjö, P. (2006). *Om organisering av turism: studier av turismens samarbetsorganisationer i Sverige*. Diss. Göteborg: Univ.
- Guba, E. G. & Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms in Qualitative Research. I Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (red). *Handbook of Qualitative Research*, pp. 105 – 117. Thousand Oaks: Sage.
- Hall, C. M. (2005). *Tourism: Rethinking the Social Science of Mobility*. Harlow: Pearson/Prentice Hall.
- Håkansson, H. & Snehota, I. (1995). *Developing Relationships in Business Networks*. London: Routledge.
- Högdahl, E. (2003). *Göra gata: om gränser och kryphål på Möllevången och i Kapstaden*. Diss. Lund: Univ.
- Höpner, J. (2002). Strategen bygger nätverk – nätverksteori. I Nygaard, C. & Bengtsson, L. (red). *Strategizing: en kontextuell organisationsteori*, ss. 217 – 236. Lund: Studentlitteratur.
- Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. J. (1993). *Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations*. New York: Free Press.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Larson, M. (2003). *Evenemangsmarknadsföringens organisering: interaktion mellan aktörer på ett politiskt torg*. Diss. Göteborg: Univ.
- Lundtorp, S. (2001). Measuring Tourism Seasonality. I Baum, T. & Lundtorp, S. (red). *Seasonality in Tourism*, pp. 23 – 50. Amsterdam: Pergamon.

Patel, R. & Davidson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 3:e uppl. Lund: Studentlitteratur.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. 3rd ed. London: Sage.

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju – från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber.

Smith, S. L. J. (1995). *Tourism Analysis: A Handbook*. 2nd ed. Harlow: Longman Group Ltd.

Thufvesson, O. (2009). *Platsutveckling*. Helsingborg: Plattformen.

von Friedrichs Grängsjö, Y. (2001). *Destinationsmarknadsföring: En studie av turism ur ett producentperspektiv*. Diss. Stockholm: Univ.

Artiklar

Baum, T. & Hagen, L. (1999). Responses to Seasonality: the Experiences of Peripheral Destinations. *International Journal of Tourism Research*. Vol. 1, No. 5, pp. 299 – 312.

Butler, R. (1998). Seasonality in Tourism: Issues and Implications. *The Tourist Review*. Vol. 53, No. 3, pp. 18 – 24.

Castells, M. (2000). Materials for an Explanatory Theory of the Networks Society. *British Journal of Sociology*. Vol. 51, No. 1, pp. 5 – 24.

Hall, M. (2001). Trends in Ocean and Coastal Tourism: The End of the Last Frontier? *Ocean & Coastal Management*. Vol. 44, No. 9 – 10, pp. 601 – 618.

Hinch, T. D. & Jackson, E. L. (2000). Leisure Constraints Research: It's Value as a Framework for Understanding Tourism Seasonability. *Current Issues in Tourism*. Vol. 3, No. 2, pp. 87 – 106.

Håkansson, H. & Snehota, I. (1989). No Business is an Island: the Network Concept of Business Strategy. *Scandinavian Journal of Management*. Vol. 5, No. 3, pp. 187 – 200.

Jamal, T.B. & Getz, D. (1995). Collaboration Theory and Community Tourism Planning. *Annals of Tourism Research*. Vol. 22, No. 1, pp. 186 – 204.

MacCannell, D. (1973). Staged Authenticity: Arrangements of Social Space in Tourist Settings. *American Journal of Sociology*. Vol. 79, No. 3, pp. 589 – 603.

Palmer, A. & Bejou, D. (1995). Tourism Destination Marketing Alliances. *Annals of Tourism Research*. Vol. 22, No. 3, pp. 616 – 629.

Pine, J. & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*. July – August, pp. 97-105.

Rutin, J. (2010). Coastal Tourism: A Comparative Study between Croatia and Tunisia. *Tourism Geographies*. Vol. 12, No. 2, pp. 264 – 277.

Taylor, J. P. (2001). Authenticity and Sincerity in Tourism. *Annals of Tourism Research*. Vol. 28, No. 1, pp. 7-26.

Wang, N. (1999). Rethinking Authenticity in Tourism Experience. *Annals of Tourism Research*. Vol. 26, No. 2, pp. 349 – 370.

Publikationer och dokument

Affärsplan 2011. Södra Bohuslän Turism AB.

CEC (1993). Commission of the European Communities. Directorate-General XXII – Tourism Unit. *All season tourism: Analysis of experience, suitable products and clientele*. Office for Official Publications of the European Communities: Luxembourg.

Leth, G. & Thurén, T. (2000). *Källkritik för internet*. Stockholm: Styrelsen för psykologiskt försvar.

Tillväxtverket (2009). *Fakta om svensk turism 2009*.

Tillgänglig: <http://publikationer.tillvaxtverket.se/ProductView.aspx?ID=1464>

Internet

Framtidskusters hemsida (2011). Läst 2011-05-23.

Tillgänglig: <http://www.oresund.org/framtidskuster/about-us>

Kungälvs kommun (2011). Läst 2011-05-10.

Tillgänglig: http://www.kungalv.se/Kommunfakta/Fakta_och_statistik/Befolkningsstatistik_forsamlingarna/

Marstrands hemsida (2011). Läst 2011-05-23.

Tillgänglig: <http://www.vastsverige.com/sv/marstrand/Allt-om-Marstrand/>

Marstrandföretagarna & Company (2011). Läst 2011-05-10.

Tillgänglig: <http://mfco.se/profilfragor.php>

Riksantikvarieämbetet (2011). Läst 2011-05-23.

Tillgänglig: <http://www.raa.se/cms/extern/kulturarv.html>

Strategi 2020 (2011). Läst 2011-05-23.

Tillgänglig: <http://strategi2020.se/om-strategi2020.php>

Västsvenska Turistrådet (2011)¹. Läst 2011-05-23.

<http://www.vastsverige.com/sv/vastsvenska-turistradet/artiklar/Projektet-Hallbar-besöksnaring/>

Västsvenska Turistrådet (2011)². Läst 2011-05-23.

Tillgänglig: <http://www.vastsverige.com/sv/sodrabohuslan/Kommunerna/kungalvs-kommun/>

Västsvenska Turistrådet (2011)³. Läst 2011-05-23.

Tillgänglig: <http://www.vastsverige.com/sv/marstrand/>

Muntliga källor

Barnevik E., Susanna	Deisy Design	2011-05-06
Cornér, Noel	Kungälvs kommun	2011-05-03
Dettner, Carolina	Societetshuset	2011-04-26
Egerbladh, Kenny	Högvakten Sportsbar & Södra Strandverket	2011-04-26
Elmqvist, Ulf	Marstrands Sjötransporter	2011-04-20
Hagman, Britt	Grand Hotel	2011-04-29
Johansson, Ulf	Wärdshuset	2011-04-20
Johnson, Björn	Södra Bohuslän Turism AB	2011-04-20
Nejdebring, Bengt	SeaAvenue	2011-05-08
Remler, Lars & Rydqvist, Eva-Lena	Hamnkontoret	2011-05-02
Souter, Charles	Carlstens fästning	2011-05-03
Stensjö, Mikael	Bergs konditori	2011-04-26
Svedberg, Anders	Västsvenska turistrådet	2011-04-15
Tingbäck, Bosse	Marstrands havshotell	2011-04-26

Bilaga 1 – Tabell över intervjupersoner

Intervjuperson	Organisation	Tidpunkt för intervju
Anders Svedberg <i>Affärsutveckling, maritim turism</i>	Västsvenska Turistrådet, Göteborg	15/4-11, 60 min På respondentens arbetsplats.
Björn Johnson VD/Turistchef	Södra Bohuslän Turism, Stenungsund	20/4-11, 60 min På respondentens arbetsplats.
Noel Cornér <i>Informationschef/Turistchef</i>	Kungälv kommun	3/5-11, 45 min På respondentens arbetsplats.
Lars Remler <i>Hamnchef</i> Eva-Lena Rydqvist <i>Samordnare drift, ekonomi,</i> <i>hamn.</i>	Hamnkontoret, Marstrand	2/5-11, 70 min På respondenternas arbetsplats.
Bosse Tingbäck VD	Marstrands Havshotell, Marstrand	26/4-11, 60 min På respondentens arbetsplats.
Britt Hagman Hotell – och driftschef Styrelseledamot MFCO	Grand Hotel, Marstrand	29/4-11, 80 min På respondentens arbetsplats.
Carolina Dettner <i>Food and Beverage Manager</i>	Societetshuset, Marstrand	26/4-11, 60 min På respondentens arbetsplats.
Mikael Stensjö Ägare Styrelseledamot MFCO	Bergs konditori, Marstrand	26/4-11, 50 min På respondentens arbetsplats.
Ulf Johansson <i>Näringsidkare</i>	Wärdshuset, Marstrand	20/4-11, 30 min På respondentens arbetsplats.
Kenny Egerbladh Näringsidkare	Högvakten Sportsbar och Södra Strandverket, Marstrand	26/4-11, 50 min På respondentens arbetsplats.
Bengt Nejdebring <i>Näringsidkare</i>	SeaAvenue, Marstrand	8/5-11, 85 min. Respondentens hem, Ramlösa.
Susanna Engberg Barnevik Ägare Styrelseledamot MFCO	Deisy Design, Marstrand	6/5-11, e-postintervju.
Charles Souter <i>Ägare</i>	Carlstens fästning, Marstrand	3/5-11, 40 min På respondentens arbetsplats.
Ulf Elmqvist Näringsidkare	Marstrands Sjötransporter, Marstrand	20/4-11, 50 min På respondentens arbetsplats.

Bilaga 2 – Intervjuguider

(Observera att dessa har justerats efter vilken typ av verksamhet som intervjupersonen representerar.)

Intervjuguide – Västsvenska Turistrådet

Om intervjupersonen

- Berätta om dig själv...
- Vad gör du i ditt yrke?
- Vad känner du till om Framtidskuster? Vilken koppling har du till projektet?

Turismen i Marstrand

- Vad tycker du kännetecknar turismen på Marstrand? Berätta mer...

Säsongsförlängning i Marstrand

- Hur ser du på arbetet med säsongsförlängning i Marstrand? Berätta mer...
- Möjligheter/problematik med säsongsförlängning i Marstrand?
- Vilka produkter arbetar man med?
- Vilka aktörer är iblandade?
- Hur ser du på säsongsförlängning i Marstrand i framtiden?

Intervjuguide – Södra Bohuslän Turism

Om intervjupersonen

- Berätta om dig själv... (arbetsposition och koppling till Marstrand)

Turismen på Marstrand

- Vad tycker du kännetecknar turismen på Marstrand? Berätta mer...
- Vilka är Marstrands styrkor och svagheter?

Säsongsvariationer på Marstrand

- Hur ser du på säsongsvariationer på Marstrand?
- Varför tror du att dessa variationer har uppkommit?
- Hur arbetar ni med säsongsvariationer?

Produkter

- Arbetar ni med produktutveckling på Marstrand för att förlänga säsongen? Hur då?
- Med vilka produkter och varför?

Marknader och målgrupper

- Vilken marknad riktar sig Marstrand mot i dagsläget?
- Planerar ni att rikta er mot nya (fler) målgrupper? Vilka och varför?

Struktur och omgivning

- Vad gör ni för att stödja lokala aktörer i deras arbete?

Nätverk och samverkan

- Finns det någon gemensam strategi för arbetet med säsongsvariationer på Marstrand?
- Samarbetar olika aktörer? På vilket sätt? Vilka aktörer?
- Vilka för- och nackdelar finns det med att olika aktörer samverkar?
- Vilken problematik finns gällande samarbetet mellan olika aktörer på Marstrand?
- Finns det någon ledande aktör i samarbetet?

Intervjuguide – Kungälv kommun

Om intervjupersonen

- Berätta om dig själv... (arbetsposition och koppling till Marstrand)

Turismen på Marstrand

- Vad tycker du kännetecknar turismen på Marstrand? Berätta mer...
- Vilka är Marstrands styrkor och svagheter?
- Hur arbetar Kungälv kommun med turismen på Marstrand?

Säsongsvariationer på Marstrand

- Hur ser du på säsongsvariationer på Marstrand? Vilken/vilka säsonger finns det?
- Varför tror du att dessa variationer har uppkommit?
- Hur arbetar ni med säsongsvariationer på Kungälv kommun?

Produkter

- Arbetar ni med produktutveckling på Marstrand för att förlänga säsongen? Hur då?
- Med vilka produkter och varför?

Marknader och målgrupper

- Vilken marknad riktar sig Marstrand mot i dagsläget?
- Planerar ni att rikta er mot nya (fler) målgrupper? Vilka och varför?

Struktur och omgivning

- Hur ser samarbetet ut mellan Kungälvs kommun och aktörerna i Marstrand?
- Vad gör ni för att stödja lokala aktörer på Marstrand i deras arbete? Kopplat till turism och säsongsvariationer?
- Skulle ni kunna göra något annorlunda för att stödja lokala aktörer på Marstrand i deras arbete med säsongsvariationer?

Nätverk och samverkan

- Finns det någon gemensam strategi för arbetet med säsongsvariationer på Marstrand?
- Samarbetar olika aktörer? På vilket sätt? Vilka aktörer?
- Vilka för- och nackdelar anser du att det finns med att olika aktörer samverkar?
- Vilken problematik finns gällande samarbetet mellan olika aktörer på Marstrand?
- Finns det någon ledande aktör i samarbetet?

Avslut

- Hur ser du på turismen i Marstrand i framtiden?
- Vilken är Kungälvs kommuns roll i det framtida turistarbetet?

Intervjuguide – Lokala aktörer

Om intervjupersonen

- Berätta om dig själv och din koppling till Marstrand...
- Berätta om er verksamhet...

Turismen på Marstrand

- Vad tycker du kännetecknar turismen på Marstrand? Berätta mer...
- Vilka tycker du är Marstrands styrkor som turistort?
- Vilka tycker du är Marstrands svagheter som turistort?

Säsongsvariationer på Marstrand

- Hur ser du på säsongsvariationer på Marstrand?
- Varför tror du att dessa variationer har uppkommit?

- Hur påverkar detta er verksamhet?
- Hur arbetar ni med säsongsvariationer?

Produkter

- Arbetar ni med produktutveckling för att förlänga eller skapa nya säsonger?
- Hur då? Med vilka produkter?
- Varför arbetar ni med dessa produkter?

Marknader och målgrupper

- Vilken marknad riktar ni er mot i dagsläget?
- Planerar ni att rikta er mot nya (fler) målgrupper?
- Vilka målgrupper? Varför då?

Struktur och omgivning

- Finns det några stödorganisationer som ni kan använda er av i er verksamhet?
- Samarbetar ni med kommunen?
- Vad skulle kunna få er att hålla öppet längre?

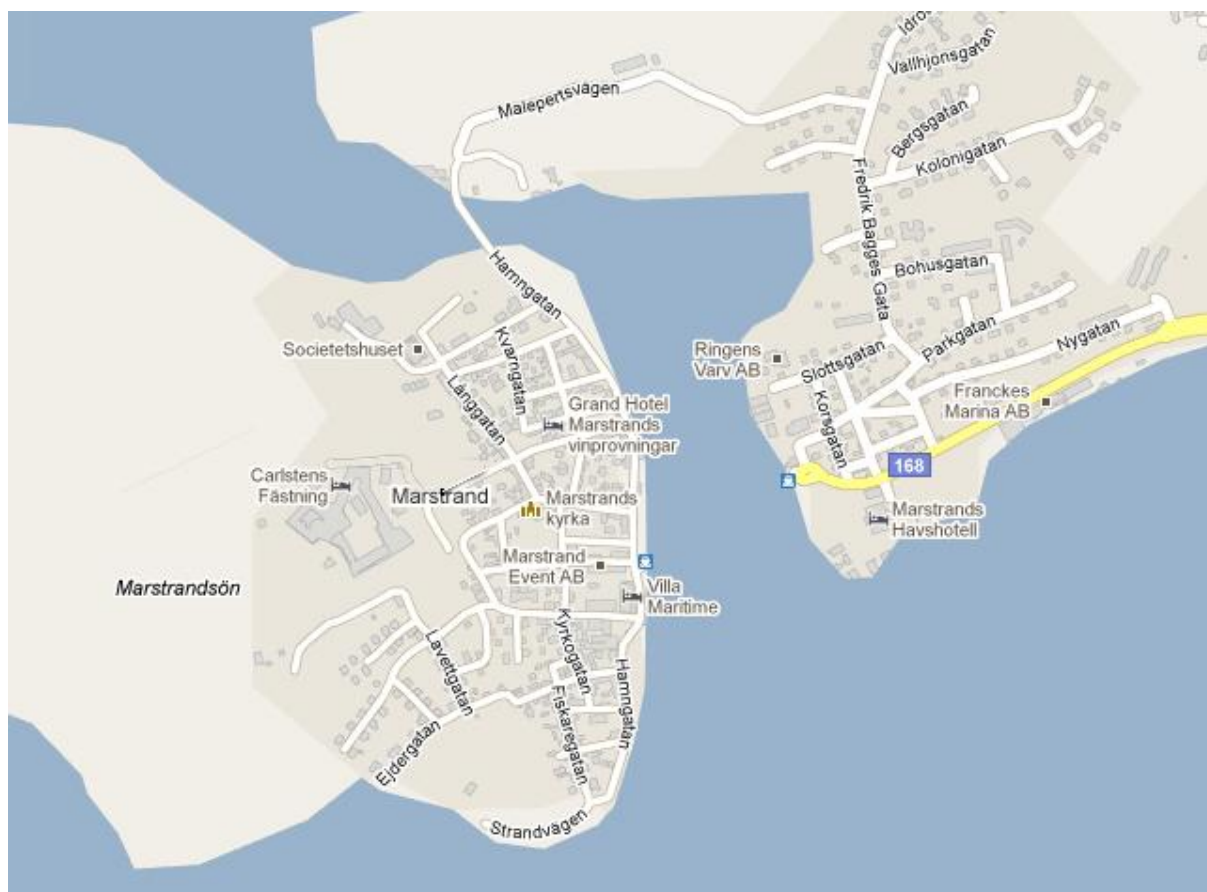
Nätverk och samverkan

- Samarbetar ni med andra aktörer?
- Om ja, på vilket sätt? Med vilka?
- Om nej, varför inte? Berätta mer...
- Samarbetar ni med andra aktörer i arbetet med säsongsvariationer?
- Finns det någon ledande aktör i samarbetet?
- Vad tycker du om att ingå i ett nätverk?
- Vilka för- och nackdelar finns det med att olika aktörer samverkar?
- Finns det någon problematik gällande samarbetet mellan olika aktörer på Marstrand?

Avslut

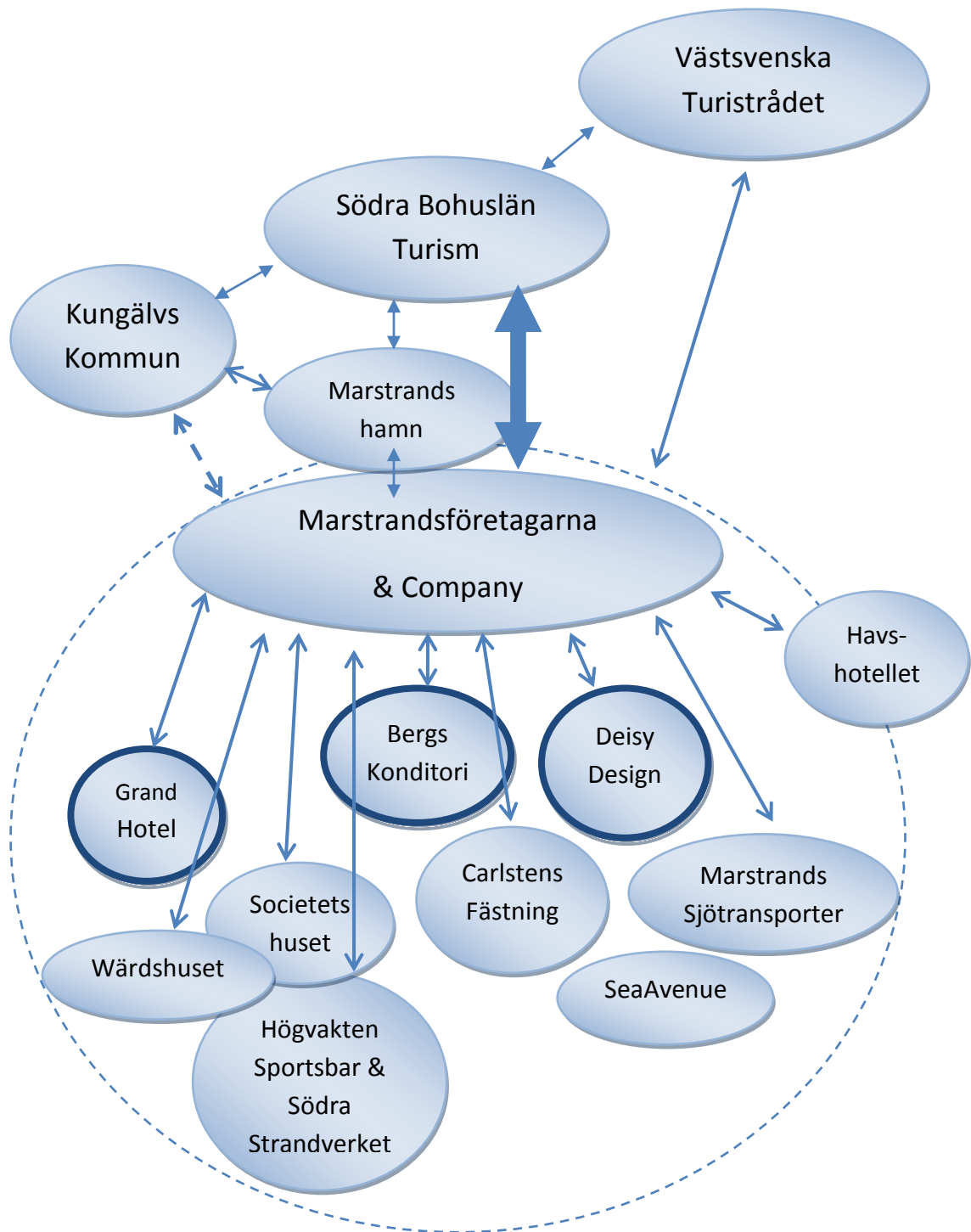
- Vad tror du om säsongsförlängning på Marstrand i framtiden?

Bilaga 3 – Karta över Marstrand



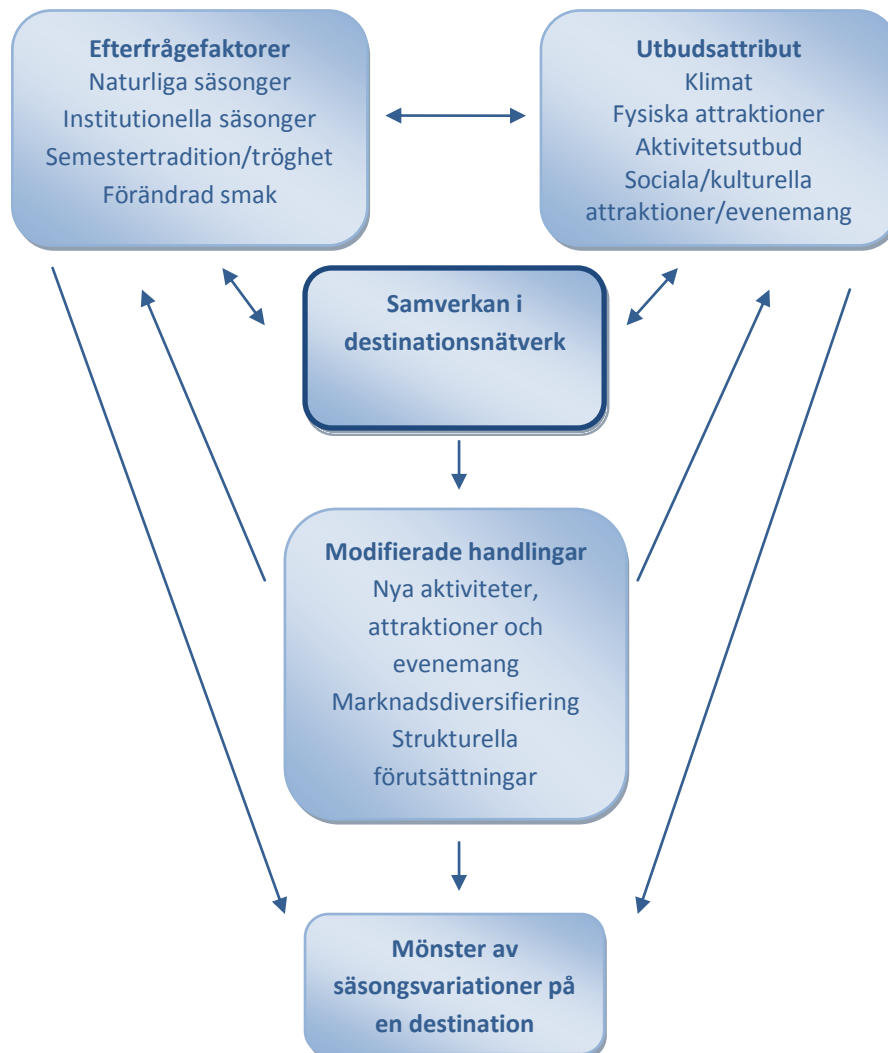
<http://maps.google.se> Sökord: Marstrand Kungälv

Bilaga 4 – Nätverksmodell av Marstrand



Förklaring: Modellen är baserad på studiens olika aktörer på lokal, kommunal och nationell nivå vilka alla har koppling till turismen på Marstrand. Vissa aktörer är styrelseledamöter i Marstrandsföretagarna & Co (markerat med blå kant). Relationerna mellan de olika nivåerna är markerade med olika typer av pilar, vilket förklarar relationen aktörerna emellan.

Bilaga 5 – Reviderad modell över säsongsvariationer



Förklaring: Reviderad modell av Butlers (2001) modell om säsongsvariationer (se sidan 13). Enligt studien har samverkan i destinationsnätverk påvisats vara betydelsefullt för arbetet med säsongsvariationer, därför har denna aspekt lagts till i modellen.