

Vintersportorten året runt

Del II

Produkt och marknadsföring – nuläge, trender och benchmark

Maria Lexhagen, Fredrik Olausson

En investering för framtiden



EUROPEISKA
UNIONEN
Europeiska
regionala
utvecklingsfonden

Storlagen fjällmiljö

Förord

Rapporten är en sammanställning av flera olika studier som gjorts vid ETOUR kopplat till eller inom ramen för forskningsprojekt "Kunskapsbaserad turismutveckling", som finansierats av Europeiska Regionala utvecklingsfonden och under 2014-2015 av projektet Den nya fjällupplevelsen, Naturvårdsverkets program för Storslagen Fjällmiljö. Projektet har fokuserat på trender som källa till innovation och har studerat en av Tillväxtverkets nationellt utpekade exportmogna destinationer (Åre). Projektet har haft tre primära aktiviteter under 2013 vars resultat utgör merparten av denna rapport: 1) nulägesanalys, 2) trendspaning, och 3) benchmarking.

Den nationella svenska strategin för besöksnäringen (Svensk Turism AB, 2010) pekar ut utveckling av destinationer som ett övergripande fokus för att nå målet om en fördubblad svensk besöksnäring 2020 i tillägg till fokus på offensiv marknadsföring och en samordnad besöksnäring. I ett globalt perspektiv möter dock svensk turismnäring en hård konkurrens. De strategiska målen i den nationella strategin tar sikte på bland annat att attrahera så många utländska besökare som möjligt, att utveckla fler exportmogna destinationer, och att stödja redan exportmogna destinationer så att dessa kan öka sina volymer och få fler svenskar att resa. Mot bakgrund av detta beskriver denna rapport hur medlemmar i Åres destinationsbolag och fritidsfastighetsägare i Åre ser på nuläge och framtid. Rapporten ger också en omvärldsanalys i form av tänkbara trender för en stärkt året-runt turism och framgångsrika internationella exempel på fjälldestinationer med året-runt turism.

I rapportens bakgrund finns en beskrivning av en gästundersökning med fokus på Åres varumärke som genomfördes under barmarkssäsongen 2012 och 2013. Resultaten visar att en destinations varumärke påverkar gästernas lojalitet genom dels den kännedom de i förväg har om destinationen och dels de resurser, värden och prisvärdhet som sammantaget är destinationens erbjudande till gästerna. Mer specifikt visar forskningen att ju mer kännedom om destinationen gästen har ju positivare uppfattar de destinationens resurser. Ju mer positiv upplevelse de sedan har av att använda destinationens resurser ju mer positivt uppfattar de kundupplevda värden och den prisvärdhet de anser sig få. Upplevt värde och prisvärdhet påverkar sedan i sin tur direkt gästernas lojalitet.

I nulägesanalysen redogörs för hur nuläget ser ut i Åre utifrån företagets samt fritidsfastighetsägares syn på Åres utveckling. Resultaten baseras på dels fokusgrupper och dels enkätundersökningar. I nulägesanalysen kartläggs medlemmarnas uppfattningar om bland annat lönsamhet och kompetens, åsikter kring styrkor, svagheter, möjligheter och hot i Åre idag, vilket leder vidare till uppfattningar om att införa en övernattningsavgift. I avsnittet redogörs också för hur medlemmarnas attityder gentemot destinationsbolaget ser ut idag och hur deras eget personliga engagemang för fortsatt utveckling i Åre ser ut. I avsnittet ingår också en kartläggning över hur bostadsrätt- och fritidshusägare ser på Åre destinations styrkor, svagheter, möjligheter och hot samt en nulägesbeskrivning och bakgrundsprofil bland de som har ett fritidsboende i Åre. Vidare beskrivs hur fritidsboendet används över tiden och hur uppfattningen om att äga ett fritidsboende i Åre ser ut samt hur fritidshusägarens motiv och förväntningar ser ut, det vill säga hur viktiga olika aspekter är och hur nöjd man är med dem.

Den internationella turismen växer som aldrig förr. År 2012 slog den internationella turismen ett historiskt rekord med över 1 miljard internationella ankomster. Under 2013 fortsatte ökningen med 5 procent fler internationella ankomster jämfört med rekordåret 2012 och även de pengar internationella turister spenderade (resa och andra turisttjänster) ökade med 5 procent. UNWTO förväntar sig en fortsatt ökning med mellan 4-4.5 procent år 2014 (UNWTO, 2013b; UNWTO; 2014b).

I de öppna svar som medlemmarna i Åre Destination AB gett i den undersökning som redovisas i den första delen av denna rapport, framgår att medlemmarna i viss mån anser att deras företag är känsligt för förändringar i trender. Majoriteten anger också att de inte alls eller i liten utsträckning arbetar med trendspaning och om de gör det så är det främst genom mässor, resor, medierapportering, samt föreläsningar och undersökningar. I avsnittet om trendspaning redogörs för och diskuteras aktuella och framtida samhällstrender som i sin tur påverkar nya resetrender. Här ingår omvärldsanalysen som metod samt beskrivning av generella drivkrafter och trender, varpå fem olika specifika trender presenteras 1) Mobile life online, 2) Emotionell entusiasm, 3) Goosebumps 360, 4) Reserebellen, samt 5) Because I'm worth it.

I en tidigare ETOUR-rapport, *Vintersportorten året om* (Flagestad, Svensk, Nordin, Lexhagen, 2004), gjordes fallstudier av hur barmarksturism kan utvecklas på utpräglade internationella vinterdestinationer (Whistler, Kanada, Scuol, Schweiz, Stowe, USA, Ischgl, Österrike, samt ett framgångsrikt aktivitetsföretag i Oppdal, Norge). De framgångsfaktorer för utveckling av barmarksturism som sammanfattar resultaten i den rapporten behandlar vision, organisation, ägarskapsstruktur, investeringar, marknad, aktiviteter, varumärke, destinationens "företagskultur", naturresurser samt kulturarv. I denna rapport som gjorts drygt 10 år senare handlar den avslutande delen om benchmarking av året-runt-destinationer och är en analys av sex internationella alpina året runt destinationers produktbjudande, marknadsföring och utvecklingsarbete med fokus på barmarkssäsongen. Denna del i rapporten beskriver hur Voss i Norge, Whistler i Kanada, Banff – Lake Louise i Kanada, Queenstown i Nya Zeeland, Saas Fee i Schweiz samt Val Gardena i Italien arbetar med barmarksturism. Resultaten baseras på en analys av destinationernas webbplatser, information från e-postintervjuer med destinationsföreträdare och en avslutande redovisning av ett platsbesök för fördjupad analys av Val Gardena. Resultaten delas in i framgångsfaktorer för produkt, produktutveckling, marknad, marknadsföring och trender.

Sammanfattningsvis utgör denna rapport en omfattande genomlysning av relevant litteratur, översiktliga och fördjupade empiriska undersökningar och analys av olika perspektiv samt internationella jämförelser med fokus på produkt och marknadsföring av barmarksturism på en vintersportort. Ett viktigt resultat är därför den serie av verktyg som använts i denna rapport som skulle kunna betraktas som "ett recept" för trendspaning och omvärldsanalys.

Recept

1 stor portion relevant forskningslitteratur och/eller rapporter

1 eller flera gästundersökningar för den aktuella destinationen

1 del kvalitativt material om nuläge och framtid från destinationens intressenter

1 del kvantitativt material om nuläge och framtid från destinationens intressenter

1 stor portion kreativt arbete med analys av den egna destinationen i ett omvärldsperspektiv

1 del kvalitativt material från andra destinationer

Beskriv resultaten av gästundersökningen utifrån det fokus som destinationen har för sin trendspaning. Samla in och analysera relevant litteratur för att få perspektiv på destinationens viktiga utmaningar. Samla in och analysera kvalitativt och kvantitativt material från destinationens intressenter så att det finns dokumenterat underlag för att beskriva nuläget. Ägna avsevärd tid åt att titta bakåt, framåt, utåt och inåt för att till sist sammanfatta några viktiga trender som har tydliga drivkrafter i omvärlden och som skapar konsekvenser för destinationen samt identifierar hot, möjligheter och lösningar. Boka en eller flera studieresor och samla in kvalitativt material från andra destinationer för att ytterligare förstärka kunskapsbasen och fördjupa insikten i destinationens position och utmaningar. När alla delar finns samlade sätt då in "kakan" i ett sammanhang där vision, mål och utveckling av destinationen diskuteras på bred front och använd underlaget för långsiktigt beslutsfattande.

Avslutningsvis vill författarna till rapporten passa på att särskilt tacka Åre Destination AB:s personal och dess medlemmar som deltog i fokusgrupper och enkätundersökning samt de ordföranden i bostadsrättsföreningar som intervjuades och de bostadsrätts- och fritidshusägare som deltog i fokusgrupper och enkätundersökning, för allt stöd och engagemang som visats under projektets gång. Vi vill också särskilt tacka alla de gästvänliga och engagerade representanter och företagare i Val Gardena som tog hand om oss under studieresan samt de i Voss, Banff – Lake Louise och Queenstown som varit väldigt givmilda med sina erfarenheter och synpunkter.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

| | |
|---|----|
| Förord..... | 3 |
| Recept..... | 5 |
| Bakgrund, forskning och metod..... | 1 |
| Bakgrund..... | 1 |
| Aktuell forskning..... | 2 |
| Konkurrenskraft..... | 2 |
| Marketing och/eller management av destinationer?..... | 6 |
| Strategisk destinationsutveckling..... | 11 |
| Åres varumärke under barmarkssäsongen – en gästundersökning..... | 12 |
| Rapportens övergripande metod..... | 28 |
| Rapportens disposition..... | 32 |
| Nulägesanalys Åre..... | 34 |
| Bakgrund..... | 34 |
| Undersökning av medlemsföretag i Åre Destination AB..... | 35 |
| Nuläget inom företaget..... | 36 |
| Svagheter, styrkor, möjligheter och hot i Åre idag..... | 37 |
| Hur finansiera destinationsutveckling?..... | 42 |
| Attityder till destinationsbolaget..... | 43 |
| Personligt engagemang..... | 47 |
| Det typiska medlemsföretaget..... | 49 |
| Fördjupad analys – Destinationsbolagets uppgifter och finansiering..... | 51 |
| Undersökning av fritidsfastighetsägare..... | 55 |
| Hur nyttjas bostadsrätten?..... | 58 |
| Äga och hyra ut..... | 63 |
| Destinationens attraktivitet..... | 65 |
| Hur ska en destination styras?..... | 69 |
| Trender och omvärldsanalys..... | 72 |

| | |
|---|-----|
| Bakgrund | 72 |
| Omvärldsanalys i praktiken - Metod | 75 |
| Vad är en trend? Vad är en drivkraft? | 76 |
| Trenders utvecklingsmönster | 78 |
| Tillvägagångssätt | 78 |
| Teckenförklaring..... | 79 |
| Trender och omvärldsanalys - disposition..... | 81 |
| Generella drivkrafter och trender på flera nivåer | 82 |
| Mobile Life Online | 96 |
| Konsekvenser | 99 |
| Räckviddsanalys och effekter | 102 |
| Emotionell Entusiasm..... | 105 |
| Konsekvenser | 106 |
| Räckviddsanalys och effekter | 112 |
| Goosebumps 360 | 115 |
| Konsekvenser | 117 |
| Räckviddsanalys och effekter | 121 |
| Reserebellen | 124 |
| Konsekvenser | 127 |
| Räckviddsanalys och effekter | 130 |
| Because I'm Worth It | 133 |
| Konsekvenser | 136 |
| Räckviddsanalys och effekter | 138 |
| En benchmarkingstudie..... | 142 |
| Bakgrund | 142 |
| Voss, Norge: Produkt & Marknad | 144 |
| Whistler, Kanada: Produkt & Marknad | 151 |
| Banff & Lake Louise, Kanada: Produkt & Marknad | 156 |

| | |
|---|-----|
| Queenstown, Nya Zeeland: Produkt & Marknad | 162 |
| Saas Fee, Schweiz: Produkt & Marknad | 168 |
| Benchmarking - Ett platsbesök i Val Gardena, Italien | 173 |
| Introduktion..... | 173 |
| Organisering av turismen i Val Gardena..... | 175 |
| Südtirol Marketing – SMG | 175 |
| Landesverband der Tourismusorganisationen Südtirols – LTS | 177 |
| Dolomit Superski | 179 |
| Val Gardena/Gröden Marketing..... | 180 |
| Hoteliers- und Gastwirteverband - HGV | 181 |
| South Tyrol private..... | 182 |
| Shopowner association | 182 |
| Val Gardena by | 183 |
| Produkt & Marknad..... | 184 |
| Om Val Gardena/Gröden – FIS alpine ski WorldCup | 189 |
| Om Val Gardena Active Card | 190 |
| Sammanfattning | 192 |
| Referenser | 193 |
| Bilagor | 201 |
| Bilaga I – Fokusgruppintervju Åre företagare | 201 |
| Bilaga II – Enkätundersökning ”Åre som barmarksdestination” | 204 |
| Bilaga III – Intervjufrågor benchmarking | 214 |
| Bilaga IV Intervjumall bostads- och fritidshusägare..... | 216 |
| Bilaga V – ”Fans of Åre” | 218 |

Bakgrund, forskning och metod

Bakgrund

År 2012 översteg för första gången antalet internationella turister globalt den magiska gränsen 1 miljard (UNWTO, 2013a). Global turism växer och UNWTO (2014b) rapporterar att internationell turism ökade med 5 procent 2013 och förväntas fortsätta växa i samma takt under 2014. Sverige tog 2013 emot 18.8 miljoner besök från utlandet, främst från de nordiska länderna, följt av Tyskland, vilket var en minskning med 6 procent från 2012. Det var framförallt de nordiska grannländerna som stod för nedgången. Vissa områden i Sverige hade dock ökat antal utländska besökare och i Stockholms län och övre Norrland ökade de utländska besöken mest (Tillväxtverket, 2014).

Sverige har potential att utvecklas som besöksland. I *the Travel & Tourism Competitiveness Index 2013* (som produceras av World Economic Forum) med utgångspunkt i faktorerna regelverk, infrastruktur och förutsättningar för företag, samt mänskliga, kulturella och naturbaserade resurser, hamnar Sverige på nionde plats i listan som toppas av Schweiz, Tyskland och Österrike (RTS, 2013). Den nationella strategin för besöksnäringen (Svensk Turism AB, 2010) pekar ut utveckling av destinationer som ett övergripande fokus för att nå målet om en fördubblad svensk besöksnäring 2020 i tillägg till fokus på offensiv marknadsföring och en samordnad besöksnäring. I ett globalt perspektiv möter dock svensk turismnäring en hård konkurrens. De strategiska målen i den nationella strategin tar sikte på bland annat att attrahera så många utländska besökare som möjligt, att utveckla fler exportmogna destinationer, och att stödja redan exportmogna destinationer så att dessa kan öka sina volymer och få fler svenskar att resa.

I Jämtland Härjedalen är besöksnäringen en basnäring. Den svenska marknaden är den viktigaste och målet är att år 2020 ha en större andel av den totala svenska besöksnäringen, en ökning med nästan 50 procent av svenska gästnätter i kommersiella bäddar, och en dubbling av utländska gäster i kommersiella bäddar, jämfört med siffror för 2012. Strategiskt viktiga områden för att uppnå målen är; hållbar utveckling av destinationer och reseanledningar, ökad export, utvecklad infrastruktur och tillgänglighet, utvecklad marknadskommunikation samt kompetens och affärsutveckling.

Mot bakgrund av det ovan beskrivna generella nuläget och den nationella samt regionala strategiska inriktningen för tillväxt, beskriver denna rapport hur medlemmar i Åres destinationsbolag och fritidsfastighetsägare i Åre ser på nuläge och framtid. Rapporten ger också en omvärldsanalys i form av tänkbara trender för en stärkt året-runt turism och framgångsrika internationella exempel på fjälldestinationer med året-runt turism.

Rapporten är en sammanställning av flera olika studier som gjorts under 2013 inom ramen för ETOUR:s forskningsprojekt "Kunskapsbaserad turismutveckling", som finansierats av Europeiska Regionala utvecklingsfonden. Delprojektet heter Trender som källa till

innovation och har fokuserat på att med en av Tillväxtverkets nationellt utpekade exportmogna destinationer (Åre) i stark tillväxt, identifiera och ta fram underlag för fortsatt utveckling kopplat till trender för barmarksturism på fjälldestinationer. Delprojektet har haft tre aktiviteter: 1) nulägesanalys, 2) trendspaning, och 3) benchmarking. Nulägesanalysen har bestått av fokusgrupper och workshops med dels destinationsbolagets medlemmar och dels ägare av fritidsfastigheter på destinationen. Fokus har legat på frågeställningar kring styrkor och svagheter, viktiga strategiska utvecklings områden, trend- och omvärldspaning samt destinationens olika aktörers roller. Trendspaningen har genomförts genom en analys av dokument, rapporter och nyhetsrapportering med fokus på marknadsföring och produktutveckling av barmarksturism på fjälldestinationer. Benchmarkstudien har fokuserat på att identifiera tydliga internationellt framgångsrika fjälldestinationer med året-runt-turism och fördjupa en analys kring deras metoder och angreppssätt för destinationsutveckling med fokus på marknadsföring och produktutveckling. Delprojektet "Trender som källa till innovation" har planerats, genomförts och slutrapporterats i samarbete med Åre Destination AB. Under 2014 och 2015 har slutförandet av denna rapport delfinansierats av projektet Den nya fjällupplevelsen inom ramen för programmet Storslagen Fjällmiljö finansierat av Naturvårdsverket.

Denna rapport är en uppföljning av rapporten "Vintersportorten året runt" (ETOUR, 2004) som belyste säsongsvariationer i de svenska fjällen samt identifierade framgångsfaktorer för barmarksturism på vintersportorter genom en benchmarking studie.

Aktuell forskning

I detta avsnitt ges en översikt över aktuell forskning inom turism och destinationsutveckling med fokus på destinationers konkurrenskraft, styrning, finansiering och strategiska utveckling. Avsnittet bygger i första hand på en genomgång av de senaste 5 årens publicerade forskning i elva ledande vetenskapliga tidskrifter inom området turism.

Konkurrenskraft

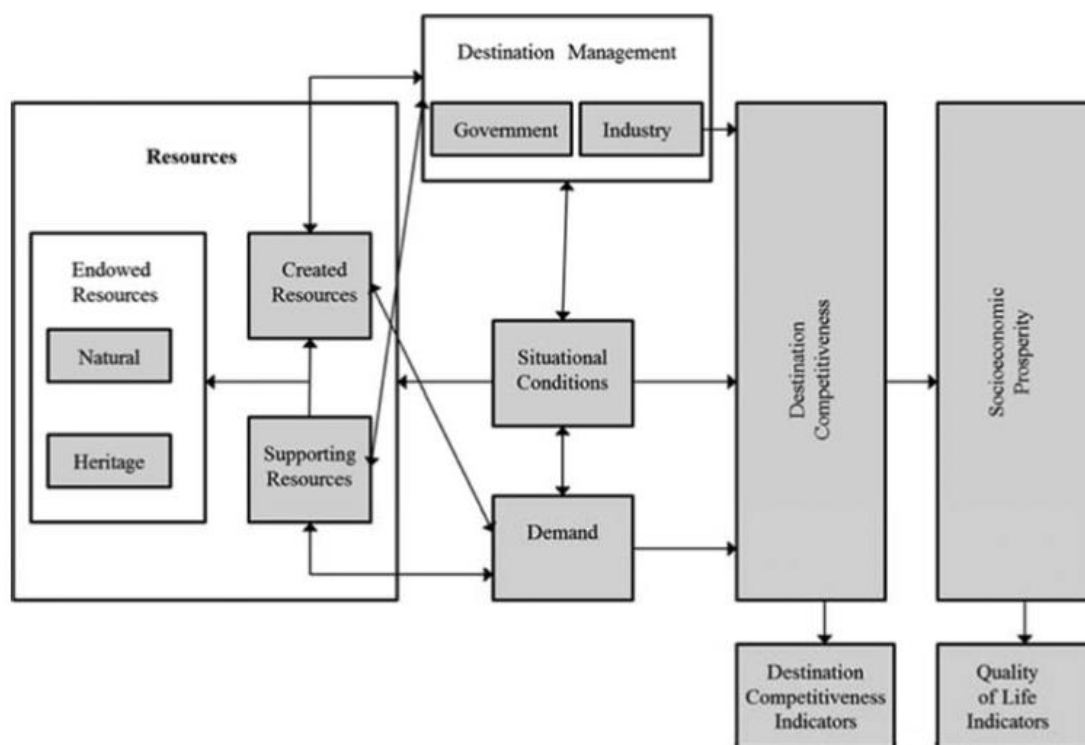
Ur ett forskningsperspektiv är konkurrenskraft och konkurrensfördel problematiska och vaga begrepp att hantera. Konkurrenskraft har definierats som "förmågan att öka turismutgifter, att i ökande grad attrahera besökare och samtidigt erbjuda dem tillfredsställande och minnesvärda upplevelser samt att göra det på ett lönsamt sätt och samtidigt öka välbefinnandet för lokalbefolkningen genom att bevara det naturliga kapitalet på en destination för framtida generationer" (Ritchie och Crouche, 2003). Ofta förs några primära anledningar till ökad konkurrens fram. Till exempel ökat antal destinationer att välja mellan men oförändrat antal ursprungsmarknader (Vanhove, 2005), ökad otydlighet mellan destinationer som lett till att det är lättare att byta ut en destination mot en annan (Magnione, Durbarry och Sinclair, 2005), samt minskad tillväxttakt för efterfrågan på turism trots ökande volymer av turism globalt (Papatheodorou och Song, 2005). Konkurrenskraft blir allt viktigare mot bakgrund av att allt fler ekonomier är beroende av turism (Gooroochurn och Sugiyarto, 2005) och forskning har även visat att globalisering, som

möjliggör resande till och vistelse på olika platser, har en stark positiv påverkan på destinationers konkurrenskraft (Ivanov och Webster, 2013).

I början av 1990-talet började turismforskare intressera sig för konkurrenskraft, hur det skulle definieras och mätas (Ritchie och Crouche, 1993). Forskningen har dragit slutsatsen att det inte går att sammanfatta konkurrenskraft till ett litet antal bestämmande faktorer och de generella modeller som har utvecklats indikerar att det finns en omfattande lista av faktorer. Det är därför viktigt att försöka utreda de olika faktorernas relativa betydelse (Crouch, 2011). En stor del av den tidigare forskningen har försökt positionera olika destinationer utifrån dess konkurrenskraft, eller har fokuserat på specifika dimensioner av konkurrenskraft såsom *destination management systems*, marknadsföring, priskonkurrenskraft, kvalitetsstyrning, miljö, naturbaserad turism, strategisk ledning, eller paketering. Sammantaget är dock denna forskning begränsad till vissa destinationer eller typer av destinationer eller vilka konkurrensegenskaper som studerats (Crouch, 2011). Crouch (2011) för fram sju viktiga anledningar till varför styrning av konkurrenskraft för destinationer är komplext.

- 1) Framgång och konkurrenskraft för destinationer påverkas av många faktorer och händelser.
- 2) Många av dessa egenskaper är svåra eller omöjliga att styra.
- 3) Ansvar för många av egenskaperna fördelar sig över många organisationer och grupper.
- 4) Turism skapar både fördelar och kostnader och det saknas ofta samsyn kring destinationens sociala, ekonomiska och ekologiska effekter.
- 5) Det saknas ofta tydliga mål mot vilka konkurrenskraft kan mätas.
- 6) Det saknas i stor utsträckning objektiv information, mått eller indikatorer som kan användas för att ge information om och möjlighet att styra destinationens konkurrenskraft.
- 7) Eftersom konkurrenskraft är ett relativt begrepp så är det också en funktion av vad som händer runt och inom destinationen såväl som vad som händer inom och runt andra destinationer.

Dwyer, Cvelbar, Mihali och Koman (2014) föreslår på sin sida en integrerad modell för mätning av konkurrenskraft inom turism som utgår ifrån mer generella ekonomiska teorier samt de faktorer som förts fram inom turismforskningen. Modellen bygger på påståendena att framgång i internationell konkurrens inom en viss sektor baseras på en ekonomisk relativa styrka i form av en uppsättning företagsrelaterade drivkrafter för konkurrenskraft. Modellen har fyra bestämmande faktorer; resurser, *destination management*, omständigheter runt efterfrågan och omständigheter för situationen. Modellen innehåller också 83 olika egenskaper för att mäta destinationers konkurrenskraft.



Figur 1. En integrerad modell för destinationers konkurrenskraft (Dwyer, Cvelbar, Mihali och Koman, 2014)

Att mäta konkurrenskraft utgår ifrån att det finns konkurrens, att det finns många egenskaper och dimensioner av konkurrenskraft och att konkurrenskraft finns på många nivåer (företag, regioner, länder) (Croes och Kubickova, 2013). De flesta existerande metoder för att mäta konkurrenskraft utgår ifrån ingående resurser snarare än de resultat som kommer ut, men det är viktigt att notera att ingående resurser inte alltid leder till önskat resultat vilket gör att metoder som istället mäter utgående resultat bättre kan ge svar på en destinations konkurrenskraft. Bland annat menar Webster och Ivanov (2014) att det inte finns något direkt positivt samband mellan en destinations konkurrenskraft (mätt enligt World Economic Forums TCI index) och ekonomisk tillväxt. Därför hävdar forskning (Croes och Kubickova, 2013) att destinationer som försöker förbättra sin marknadsföring, sitt arbete med utvärdering och beslutsfattande med sikte på att nå organisationens och destinationens övergripande mål har bättre nytta av en metod som mäter de resultat som åstadkoms (prestationer) snarare än vilka insatser som görs. Forskningen föreslår därför ett fokus på tillfredsställelse, produktivitet och livskvalitet (såsom det ultimata målet för turismutveckling). Framgångsrika destinationer har visat sig vara knutet till livskvalitet och viktiga egenskaper för framgångsrika destinationer är; höga intäkter från turism per capita och högt mervärde (specialisering på turism). Jämför detta med utgångspunkten att ingående resurser är indikatorer för konkurrenskraft istället för utgående resultat. Då skulle en plats med fantastisk och högt värderad natur men med en svältande befolkning ha hög konkurrenskraft.

Annan forskning (KIR KUŠ ER, 2014) menar att mätning av egenskaper för konkurrenskraft varierar mellan olika platser och att utveckling av indikatorer, som inte enbart utgår ifrån

ekonomiska faktorer, som mäter fjällturism är viktigt för att också inkludera en destinations hållbara utveckling. Baserat på en global enkätundersökning av 175 forskare och destinationsledare visade resultaten 4 övergripande kategorier av indikatorer; bevarande av natur och miljö (till exempel vattenkonsumtion, jorderosion, energikonsumtion, andel återvinning av avfall och luftkvalitet), antal och utlägg för turister (till exempel tillväxt i antal dagar per vistelse, tillväxt i ökat antal besökare, genomsnittlig vistelsetid, beläggningsgrad på boende), tillfredsställelse hos besökare (till exempel andel återkommande besökare, upplevd prisvärdhet, upplevd kvalitet, tillgänglig infrastruktur) samt socioekonomiskt välbefinnande (till exempel genomsnittslön inom turism jämfört med andra branscher, effekter av turism på regional tillväxt, ökad sysselsättning). Ur besökares perspektiv på vintersportorter har Hallmann, Müller och Feiler (2014) kommit fram till att infrastruktur, tillgänglighet, värdskap, tillgång till varierade aktiviteter, att vistas på en säker plats och destinationens image är viktiga för att skapa tillfredsställelse och att detta i sin tur påverkar destinationens konkurrenskraft. Vidare pekas vikten av samverkan mellan små företag och enskilda innovativa, riskbenägna entreprenörer, i motsats till DMO perspektivet, ut som avgörande för en destinations konkurrenskraft framförallt i glesbygd (Kompulla, 2014).

I en rapport publicerad av OECD (Dupeyras och MacCallum, 2013) beskrivs ett antal indikatorer i fyra olika kategorier för att mäta destinationers konkurrenskraft. Utgångspunkten är att mäta konkurrenskraften inom turism för länder. OECD menar att det inom näringen i hög grad saknas initiativ för att mäta konkurrenskraft inom turism. På internationell nivå är det främsta initiativet *World Economic Forum Travel and Tourism Competitiveness Index* som används och flera länder använder *the Nation Brand Index* som mäter image och anseende för världens länder och deras respektive profil. En del länder har utvecklat index för konkurrenskraft som jämför regioner inom samma land och andra länder har genomfört ad hoc undersökningar som ger värdefull men begränsad information och tillgång till underliggande data. Dessa initiativ ger inte ett tillräckligt ramverk för stater på internationell nivå då till exempel många av indikatorerna i de mätningar som identifierats inte följer internationella definitioner och rekommendationer, och är svåra att i praktiken mäta och ger inte relevant data för internationella jämförelser. Ett 30-tal länder har medverkat i arbetet med underlaget till rapporten som resulterade i riktlinjer för utveckling av indikatorer som kan användas för att vägleda politiska beslut mot bakgrund av att turism är en viktig ekonomisk sektor i många länder. I rapporten definieras konkurrenskraft för en destination som "förmågan hos en plats att optimera sin attraktivitet för boende och besökare, att leverera innovativa och attraktiva turismtjänster med hög kvalitet och att erhålla marknadsandelar på både inrikes och den internationella marknaden samtidigt som de tillgängliga resurserna för turism används effektivt och på ett hållbart sätt". De åtta nyckelområden som identifierats i rapporten för att definiera konkurrenskraft är:

- Styrformer (*governance*)
- Produktutveckling
- Kvalitet på turismtjänster
- Priskonkurrenskraft
- Tillgänglighet och anslutningsmöjligheter

- Destinationens varumärke
- Natur- och kulturreсурser
- Utveckling av mänskliga resurser

De 11 indikatorer som listas i rapporten som kärnindikatorer uppdelat på fyra områden är:

Turismens effektivitet och effekter:

- Turismens andel i relation till BNP
- Inkommande turismintäkter per besökare och per marknad
- Övernattningar i alla typer av boenden
- Export av turismtjänster

Förmåga hos destinationen att leverera konkurrenskraftiga turismtjänster med hög kvalitet:

- Sysselsättning inom turism
- Köpkraft och priser
- Visumregler

Destinationens attraktivitet:

- Naturresurser och biologisk mångfald
- Kultur- och kreativa resurser
- Gästnöjdhet

Politiskt gensvar och ekonomiska möjligheter:

- Nationell handlingsplan

Utöver dessa pekas även andra kompletterande och framtida indikatorer ut som viktiga för att mäta konkurrenskraft inom turism; marknadsdifferentiering och tillväxt, sysselsättning inom turism per ålder, utbildning och typ av kontrakt, konsumentprisindex för turism, flyganslutningar och användandet av flera olika transportsätt, *OECD Better Life Index*, andel av statlig budget för turism, konkursstatistik för företag inom turism, användning av e-tjänster och andra innovativa tjänster samt turismens näringslivsstruktur.

Marketing och/eller management av destinationer?

Enligt Beritelli, Bieger, Laesser och Wittmer (2015) har det rådande perspektivet inom forskningen, och även inom praktiken, sedan mer än 3 decennier på vad en destination är utgått ifrån utbud och resurser för turism. Vi kan kalla det "destination management 2.0". Forskningsperspektivet har utgått ifrån teorier inom området industriella distrikt såväl som kluster för att definiera destinationer. Inom praktiken har utgångspunkten i utbud och resurser för turism sin grund i att det var enkelt för politiken att stödja och finansiera turism (som en samhällsekonomiskt viktig sektor) genom att skapa en organisering av densamma. Organiseringen bestod av att samla alla aktörer inom turism inom ett avgränsat område såsom genom administrativa och/eller geografiska gränser på olika nivåer (ort, stad, region, län, nation, etc.). För att professionalisera och utöka sin finansiella grund och för att öka möjligheterna att uppnå effekter och nå tillräckligt stor volym och räckvidd i sin

marknadsföring, gick utvecklingen sedan mot att skapa större organisationer som täckte fler geografiska områden, fler företag, och fler produkter eller resurser. En viktig konsekvens blev att organisationernas arbete blev mer och mer otydligt, ineffektivt och verkningslöst. Det har dock nyligen blivit uppenbart att det som saknas i ovanstående perspektiv är en viktig aktör, nämligen turisten (efterfrågeperspektivet). Därför har aktuell forskning om destinationer alltmer börjat utgå ifrån "destination management 3.0" som betraktar destinationer som öppna system där efterfrågeperspektivet är integrerat, *a space of flows* (Reinhold, Laesser och Beritelli, 2015). Dessa öppna system består av utbuds- och efterfrågenätverk som interagerar och använder sig av samma eller olika resurser. Detta nya perspektiv på destinationer och destinationssystem stöds också av informationsteknologins utveckling. Själva den operativa enheten för destinationssystemet utgörs av strategiska affärsområden (jfr engelskans *strategic business fields*). I perspektivet "destination management 3.0" blir kundens process utgångspunkten för produktion och marknadsföring av turism. En konsekvens av detta nya perspektiv är då också att konkurrenskraft bör mätas utifrån strategiska affärsområden snarare än för destinationer enligt det tidigare perspektivet med utbud och resurser som utgångspunkt.

Inom forskningen (Pike och Page, 2014) råder det dock inte tydlig enighet kring vad M:et i DMO (destination management organisation, destinationsorganisation) egentligen står för. Att utgå ifrån att M:et står för *management* antyder att en DMO har kontroll, vilket de flesta inte kan anses ha i form av mandat eller resurser. Att använda begreppet DMO, med M för *management*, som terminologi skapar också lätt förvirring kring frågan om behovet av *management* mot bakgrund av den *marknadsföring* som de flesta DMO:er faktiskt utför i praktiken. Flera debattörer (Thompson, 2013; Gonzalo, 2013) hävdar också på olika sätt att framtiden för DMO:er är oviss och att det finns allvarliga fel i själva affärsmodellen. De pekar på flera stora förändringar på marknaden såsom; kundens fokus på direkta relationer kontrollerade av kunden (utmaning för destinationer som inte äger en produkt), logiken för en DMO, som bygger på kollektivt varumärkesbyggande, störs av globala aktörer såsom Google och Facebook som erbjuder konkurrenskraftiga lösningar för marknadsföring även för små företag, kundernas ökade förväntningar som ställer stora krav på tekniska lösningar och tjänster för en DMO, kollektiv ekonomi och gemensam konsumtion (jfr eng. *collaborative economy*), användargenererat innehåll på Internet och sociala medier, dominansen av online resebyråer, tillväxten i mobil dataanvändning, samt otydlighet kring vem kunden egentligen är (vilket ofta hänger samman med finansieringsformen för en DMO). Reinhold, Laesser och Beritelli (2015) menar att produktion och spridning av information, som det tidigare huvudsakliga syftet med en DMO var, nu är skalbar och därmed onåbar och helt utanför en DMO:s kontroll. Även turistens beslutsprocess påverkas i väldigt liten utsträckning jämfört med vad en DMO skulle önska att den gjorde.

Även om forskare och praktiker vid St Gallen konferensen *Advances in Destination Management* (2013) egentligen bara var överens om att vara oense om vad M:et i DMO står för, så enades man om definitionen av en destination: "en geografisk enhet; ett kluster eller (latent) nätverk av leverantörer; eller dessutom ett nätverk av leverantörer som aktiveras av

gästernas efterfrågan". Destinationer är produktiva sociala system med specifika företagsmässiga syften och icke-företagsmässigt relaterade mål (Laesser och Beritelli, 2013).

Destinationsorganisationer erkänns i allt högre utsträckning idag som något mer än enbart marknadsföringsorganisationer (Presenza, Sheehan & Ritchie, 2005) och i Sverige har vi ganska länge sett en trend emot allt mer formellt organiserade destinationsorganisationer istället för mer löst sammansatta samarbeten i informella nätverk (Bohlin & Elbe, 2007). De uppgifter (marknadsföring och management) en DMO har, i första hand, är enligt tidigare forskning (Adeyinka-Ojo, Khoo-Lattimore, Nair, 2014; Laesser & Beritelli, 2013; Ritchie & Crouch, 2003; Presenza et al., 2005; Heath & Wall, 1992; Gill & Williams, 1994; Kozak, 2002; Müller & Berger, 2012; Sainaghi, 2006); marknadsföring ibland inklusive prissättning, produkt och paketering, positionering, varumärkesbyggande, skapa lojalitet bland besökare, promotion och distribution, koordinera destinationens aktörer, lobbying, forma strategier, representera aktörernas intressen, utveckla produkter, planering, hållbar resursplanering, utvärdering och uppföljning av kvalitet, management av resurser, intern marknadsföring, lokalbefolkningens välbefinnande, utbildning och forskning, samt koordinering av tjänster och funktioner. I en stor svensk studie av destinationsutveckling (Bodén och Rosenberg, 2004) har DMO:er gått från att vara fokuserade på service på destinationen till att attrahera gäster, utveckla destinationen och dess utbud samt ansvara för strategiskt ledarskap.

Tidigare forskning om framgångsrika DMO:er antyder att de är framgångsrika för att de har förmåga att arbeta i och med nätverk, är transparenta och ger insyn i underlag och utgångspunkter för sin prestation, har tillgång till nödvändiga resurser, professionalism i operativt arbete, och åtnjuter makt och acceptans bland alla aktörer (Bornhorst, Ritchie & Sheehan, 2010; Volgger & Pechlaner, 2014). Alla försök att styra och marknadsföra en destination bör fokusera på att förbättra destinations produktivitet som ett upplevelsesystem. En DMO behöver också vara mindre monolitisk och mer flexibel i sin struktur, funktion och sina uppgifter. Exempelvis kan en omfokusering av en DMO inrikta sig på uppgifter som kan styra och skapa samarbete såsom att utveckla expertis inom ett visst område (till exempel mötesmarknaden och evenemang), processer för mänskliga resurser (personalhantering och kompetens) och finansiering samt att stödja regional samverkan generellt (Reinhold, Laesser och Beritelli, 2015). Bregoli (2012) menar också att det är viktigt för en DMO att genom kommunikation och socialisering arbeta med de interna värderingar och den kraft som ligger till grund för destinationens varumärkesarbete. Andra menar att det är den informella kommunikationen mellan mer personliga underliggande nätverk som skapar utbyte av kunskap och stödjer samsyn och samarbete kring varumärket (Cox, Gyrd-Jones och Gardiner, 2014). Det finns dock forskning som ur turistens perspektiv undersökt om det finns behov av styrning av destinationer. Resultaten visar att turister anser att det finns en gräns mellan vilken styrning som behövs, till exempel information och styrning av besökare, och för mycket styrning (Pearce och Schänzel, 2013).

Utifrån ovanstående diskussion om nya sätt att se på styrning (management) av destinationer presenteras här en modell (SGDM – St Gallen model for Destination Management), med utgångspunkt i behovet av att integrera gästperspektivet, som lanserats

av Beritelli, Reinhold, Laesser och Bieger (2015). Modellen utgår ifrån 4 principer; 1) destinationen måste uppfattas av dem som styr den som summan av det totala resandet och flödet av besökare, 2) flöden av turister och besökare uppstår på olika platser och vid olika tidpunkter och utvecklas i olika hastigheter, så kallade strategiska flöden av besökare, 3) strategiska flödena av besökare utgör den punkt där utbud och efterfrågan sammanfaller och genom att identifiera dessa och se dess överlappningar blir det tydligt att politiska och administrativa gränser inte har någon betydelse för besökaren samt vilka platser som saknar besökare, har utvecklingspotential eller har viktiga synergier med andra strategiska flöden av besökare, 4) nätverk av utbud och efterfrågan samt portalfunktioner finns för olika strategiska flöden av besökare och marknadsförings- och styrningsprocessen kopplar till olika strategiska flöden av besökare och ger en översikt över aktiviteter och ansvarsområden. Baserat på dessa principer inkluderar modellen 6 steg att arbeta med:

- 1) Identifiera strategiska flöden av besökare med hjälp av karta. Beskriv flödet; vilka är besökarna, vad motiverar och driver dem, vad gör de, var är de och var kommer de ifrån, när sker besöken, och var i utvecklingscykeln befinner sig det strategiska flödet av besökare? I detta arbete ingår dagsbesökare, lokalbefolkning samt besökare från närliggande destinationer.
- 2) Jämför de identifierade strategiska flödena av besökare och diskutera dess överlappningar och förhållanden till varandra ur ett strategiskt perspektiv. Ger en bild av platser och attraktioner som finns i flera olika strategiska flöden av besökare, ger en bild av var det saknas besökare, ger en bild av var det finns potential för utveckling samt vilka som saknar potential att attrahera nya besökare. Skapar underlag för en diskussion om destinationens portfölj av strategiska flöden av besökare samt variation i form av livscykel och säsongsmönster.
- 3) Analysera nätverken för utbud och efterfrågan för att identifiera drivkrafter och hävstångsmekanismer. Efterfrågenätverk inkluderar dels traditionella nätverk såsom researrangörer, distributörer och media men också opinionsledare, ambassadörer, lojala gäster, personliga nätverk, internetforum och ledande personer i sociala medier. Utbudsnätverk består av aktörer på destinationen och kan beskrivas utifrån dess ledande aktör (till exempel huvudattraktion), samarbetande eller av varandra beroende aktörer som är avgörande för utbudet på destinationen, undergrupper av homogena företag som servar ett strategiskt flöde av besökare (till exempel golfhotell som gemensamt driver en anläggning), samt en koordinerande aktör såsom en DMO.
- 4) Beskriv marknadsföring och styrningsaktiviteter för varje strategiskt flöde av besökare och fördela uppgifter och ansvar utifrån denna processbeskrivning baserat på de identifierade nätverken för utbud och efterfrågan. I detta steg blir det uppenbart att ingen enskild aktör kan ta ansvar för och utföra alla nödvändiga aktiviteter för att stödja de strategiska flödena av besökare.
- 5) Organisera resurser i enlighet med föregående steg och uppgift utifrån kompetens. Arbetet i detta steg visar för alla aktörer att med utgångspunkt i strategiska flöden av besökare så kan destinationens utmaningar diskuteras och hanteras mer specifikt, utifrån olika förutsättningar och i ett mer avslappnat förhållningssätt mellan olika intressen.

- 6) Förbered för uppdatering och uppföljning av förändringar i strategiska flöden av besökare för att skapa ett lärande och beslutsfattande på destinationsnivå. I detta steg upprepas och uppdateras de föregående 5 stegen med jämna mellanrum och utgör på så sätt ett annat sätt att arbeta med visions- och utvecklingsprocesser för destinationer där det finns utrymme för att inte alla aktörer behöver ansluta sig till samma lösning, på samma problem vid samma tidpunkt. Hela processen blir i mindre omfattning en top-down driven process som följer ett ensidigt planeringsmönster. Istället följer varje strategiskt flöde av besökare sin egen process utifrån dess karaktär, dess utbuds- och efterfrågenätverk samt dess aktiviteter, ansvar och fördelning av resurser.

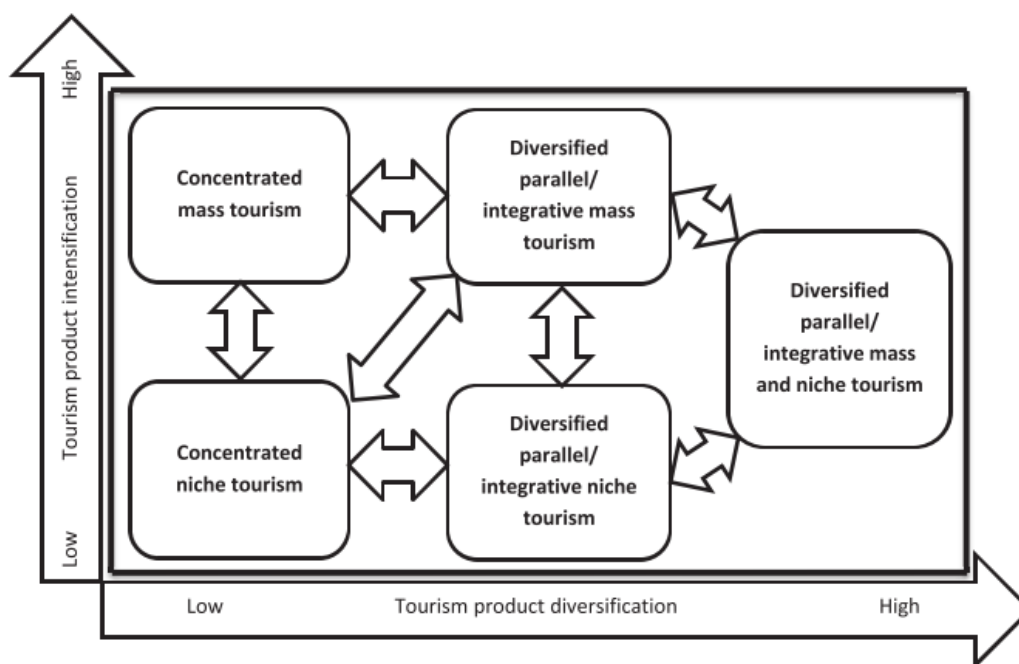
I ett nytt perspektiv på styrning (management) av destinationer där besökaren är integrerad och där aktörerna på destinationen utgår ifrån flöden av besökare för att genom processer av aktiviteter, roller och ansvar skapa konkurrenskraft, blir också frågan om resurser i form av finansiering en viktig fråga.

DMO:er finns i många storlekar och former med många olika lösningar för organisationsstruktur och finansiering. I Sverige, i motsats till i många andra länder, finns idag ingen möjlighet att implementera en lokal skatt för turism. Det är därför nödvändigt att hitta andra vägar till finansiering och effektiv organisering av de uppgifter en DMO omfattar för att tillgodose olika aktörers behov. Forskning inom området (Laesser och Beritelli, 2013) drar slutsatsen att mot bakgrund av de begränsade resurser som finns för de flesta DMO:er så finns det ett behov av innovation kring finansiering och affärsmodeller för att minimera risken för ineffektiv utveckling av potentiell konkurrenskraft. De menar vidare att det råder brist på modeller och principer för att implementera hållbara finansieringsmodeller på lokala DMO:er som är accepterade och uppfattas som rättvisa av det lokala samhället (Bernet och Bieger, 1999; Bieger, 2001; Torluccio, 2006). Det finns primärt 3 typer av källor till finansiering; offentlig, kommersiell, och medlemmar. Enligt Bodén (2009) och Fuchs och Bodén (2011) finns det fyra huvudsakliga anledningar att revidera och utveckla principerna för avgiftsbaserad finansiering av lokala DMO:er; 1) företag bidrar inte med en rimlig andel i förhållande till sin ekonomiska förmåga, 2) DMO medlemmar har lågt förtroende för nuvarande finansieringsform vilket kan skapa free-rider problematik, 3) den ekonomiska nyttan av de tjänster DMO:n erbjuder uppfattas inte av individuella företag, och 4) omsättning och andel av turistkonsumtion anses inte vara en lämplig nyckel för att beräkna avgifter eftersom den inte uppenbarligen är kopplad till lönsamhet. Dessutom bör nya principer vara baserade på hållbarhet, rättvisa, enkelhet och transparens såväl som företags- och samhällsekonomisk nytta. Mot bakgrund av ett perspektiv på styrning (management) av destinationer där både nätverk för utbuds- och efterfrågesidan är integrerade (SGDM modellen) finns det anledning att fundera vidare på hur affärsmodeller för finansiering av DMO:er även inkluderar finansiering från efterfrågesidan, d v s olika typer av destinations eller gästavgifter.

Strategisk destinationsutveckling

Tidigare forskning inom makroekonomisk och mikroekonomisk teori har bara i mycket begränsad utsträckning handlat om destinationer (Andergassen, Candela och Figini, 2013). Den etablerade modellen för destinationsutveckling, TALC (Tourism Area Life Cycle), som utvecklades 1980 av Butler är ännu idag den mest etablerade modellen för ekonomisk analys av destinationer (Butler, 2006). Med denna modell är det dock inte möjligt att förklara en destinations ekonomiska utveckling eller ta hänsyn till att olika destinationer följer olika utvecklingsmönster eftersom modellen är förutbestämd (Andergassen, Candela och Figini, 2013). Ny mikroekonomisk forskning (Andergassen, Candela och Figini, 2013) belyser i vilken utsträckning en destination väljer att investera i sina natur- och kulturreсурter eller öka graden av kompletterande produkter utöver boende samt det mer kortsiktiga valet av att koordinera prissättning på destinationen. En sådan modell gör det möjligt att identifiera flera olika typer av destinationer utifrån val av strategi. Till exempel den individuella destinationen där det inte finns någon koordination mellan aktörer eller en destination som koordineras genom till exempel en researrangör (lokal eller utländsk), eller en destination som valt att specialisera sina produkter och har begränsat med kompletterande produkter jämfört med en destination som saknar tydliga lokala resurser och som därmed valt att ha ett brett utbud av kompletterande produkter.

Annan forskning (Benur och Bramwell, 2015) som belyst produktutveckling och produktdiversifiering på destinationer visar på olika alternativ av strategisk destinationsutveckling. Graden av diversifiering, koncentration och kopplingar mellan dessa är viktiga faktorer som påverkar konkurrenskraft och hållbar destinationsutveckling. Forskningen beskriver en typologi av olika strategiska val av produktutveckling. Koncentrerad massturism är en typ av destination vars produkter främst är en eller några få produkter som står i fokus för utvecklingen och som lockar stora volymer av besökare. För denna form av turism är låg flexibilitet och låg kvalitet viktiga utmaningar över tid. Koncentrerad nisch turism är en destination vars produkter är en eller några få som i sin tur lockar ett mindre antal besökare vilket kan vara en strategi för en destination som vill vara mindre beroende av endast turism eller en destination i en tidig utvecklingsfas. En destination med diversifierade produkter som existerar parallellt eller är integrerade med varandra har flera olika produkter för specifika nisch marknader. En viktig utmaning för denna typ av destinationer är att balansera konflikter (mellan olika segment och produkter) och möjligheter till samverkan mellan enskilt små och begränsade produkter och segment. Det finns motsvarande typer av destinationer med många parallella eller integrerade produkter men som var och en attraherar stora volymer och även här ligger en utmaning i att hantera potentiella konflikter och möjligheter till samverkan.



Figur 2. Ett ramverk för alternativa produktutvecklingsstrategier på destinationer (Benur och Bramwell, 2015)

För en destinations strategiska utveckling har forskning visat att dess förmåga att lära, arbeta med FoU, anpassa sig och samverka kring marknadsföring samt mäta sina resultat behöver vara starka i en inledande fas av ett förändrings- och utvecklingsarbete. Samma forskning visar att när turistnäringen mognar skiljer den sig från institutionella normer för organisering jämfört med andra branscher vilket kan bero på ökad självorganisering och lärande hos enskilda företag. Resultaten visade också att de mer mogna destinationerna var också mer innovationsbenägna (McLennan, Ritchie, Ruhanen och Moyle, 2014).

Åres varumärke under barmarkssäsongen – en gästundersökning

Sommaren 2012 och 2013 genomförde ETOUR undersökningar bland Åres gäster för att mäta deras uppfattning om Åres varumärke (Chekalina, Fuchs, Lexhagen, 2014; Chekalina, Lexhagen, Fuchs, 2013; Chekalina, Fuchs, Lexhagen, 2013; Fuchs, Chekalina, Lexhagen, 2012). Undersökningarna genomfördes dels i form av drygt 40 djupintervjuer sommaren 2012 och dels som en webbenkät som skickades ut till e-postadresser som boendeanläggningarna i Åre tillhandahöll genom Åre Destination. Totalt skickades 8097 e-postinbjudningar ut till svenska och internationella gäster och totalt för de båda åren inkom 1374 svar vilket ger en svarsfrekvens på 17 procent. Antalet svar varierar något för varje fråga vilket gör att antalet i redovisningen nedan är olika.

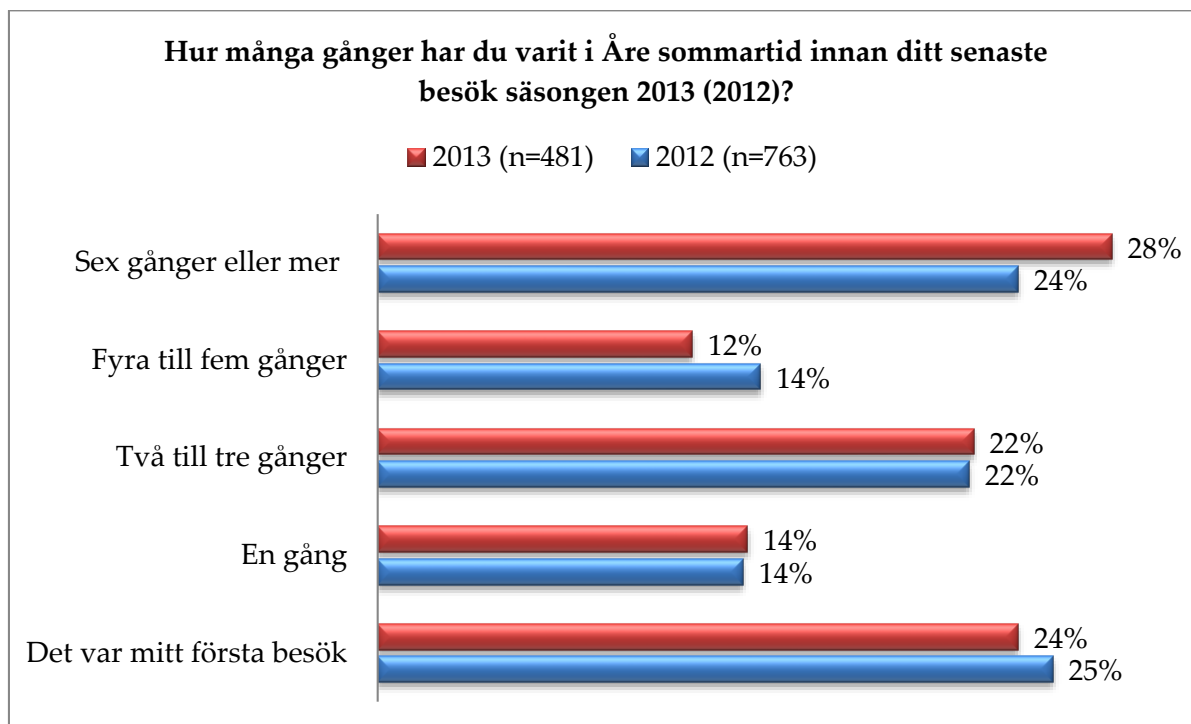
2012 var 46 procent av respondenterna kvinnor och 2013 var 38 procent kvinnor. Genomsnittlig ålder bland de svarande var, för båda åren sammanslagna, 47 år. Den vanligaste formen bland de svarande vad gäller resesällskap är för 2012 att resa två vuxna med barn och för 2013 att resa endast två vuxna. De flesta som svarat var svenska gäster från Stockholmsregionen.

Tabell 1. Geografisk hemvist

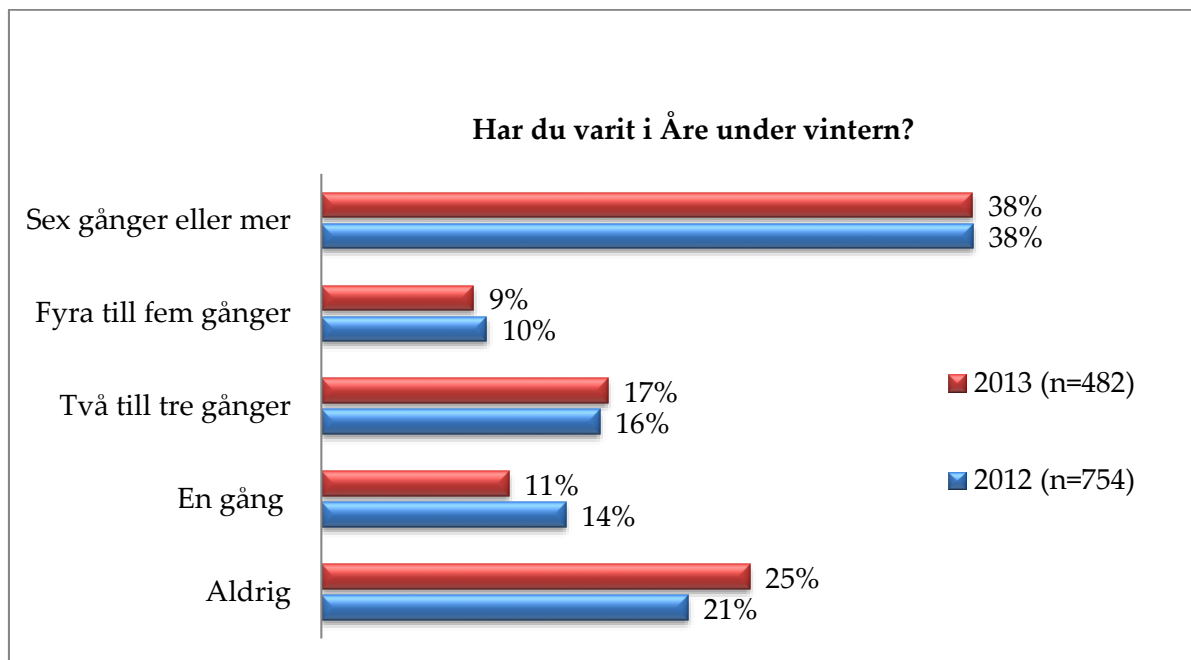
| | 2012 (n=707) | 2013 (n=404) |
|----------------|--------------|--------------|
| Sverige | 77,2% | 79,5% |
| Norge | 18,7% | 12,4% |
| Finland | 2,3% | 4,5% |
| Tyskland | 0,3% | 0,7% |
| Belgium | 0,3% | 0,5% |
| Danmark | 0,1% | 0,5% |
| Nederländerna | 0,1% | 0,5% |
| Frankrike | 0,0% | 0,2% |
| Hong Kong | 0,1% | 0,2% |
| Ryssland | 0,1% | 0,2% |
| Storbritannien | 0,4% | 0,2% |
| Switzerland | 0,0% | 0,2% |
| USA | 0,0% | 0,2% |
| Australia | 0,3% | 0,0% |

| | 2012 (n=546) | 2013 (n=321) |
|--------------------|--------------|--------------|
| Stockholmsregionen | 30,2% | 32,1% |
| Västra Götaland | 10,6% | 11,2% |
| Västernorrland | 12,5% | 9,7% |
| Jämtland | 12,6% | 8,7% |
| Gävleborg | 7,0% | 5,0% |
| Södermanland | 3,1% | 5,0% |
| Skåne | 2,9% | 4,0% |
| Västerbotten | 4,2% | 4,0% |
| Uppsala | 4,2% | 3,4% |
| Östergötland | 3,1% | 3,4% |
| Dalarna | 1,8% | 3,1% |
| Västmanland | 2,0% | 2,5% |
| Jönköping | 1,3% | 1,9% |
| Norrbottnen | 0,9% | 1,6% |
| Örebro | 0,7% | 1,6% |
| Halland | 0,9% | 0,9% |
| Kronoberg | 0,5% | 0,9% |
| Blekinge | 0,4% | 0,6% |
| Värmland | 0,0% | 0,3% |
| Gotland | 0,4% | 0,0% |
| Kalmar | 0,5% | 0,0% |

Majoriteten av gästerna har antingen varit i Åre på sommaren många gånger tidigare eller aldrig tidigare. 38 procent har också varit i Åre många gånger under vintersäsongen men drygt 20 procent har aldrig varit det.



Figur 3. Tidigare besök under barmarkssäsongen



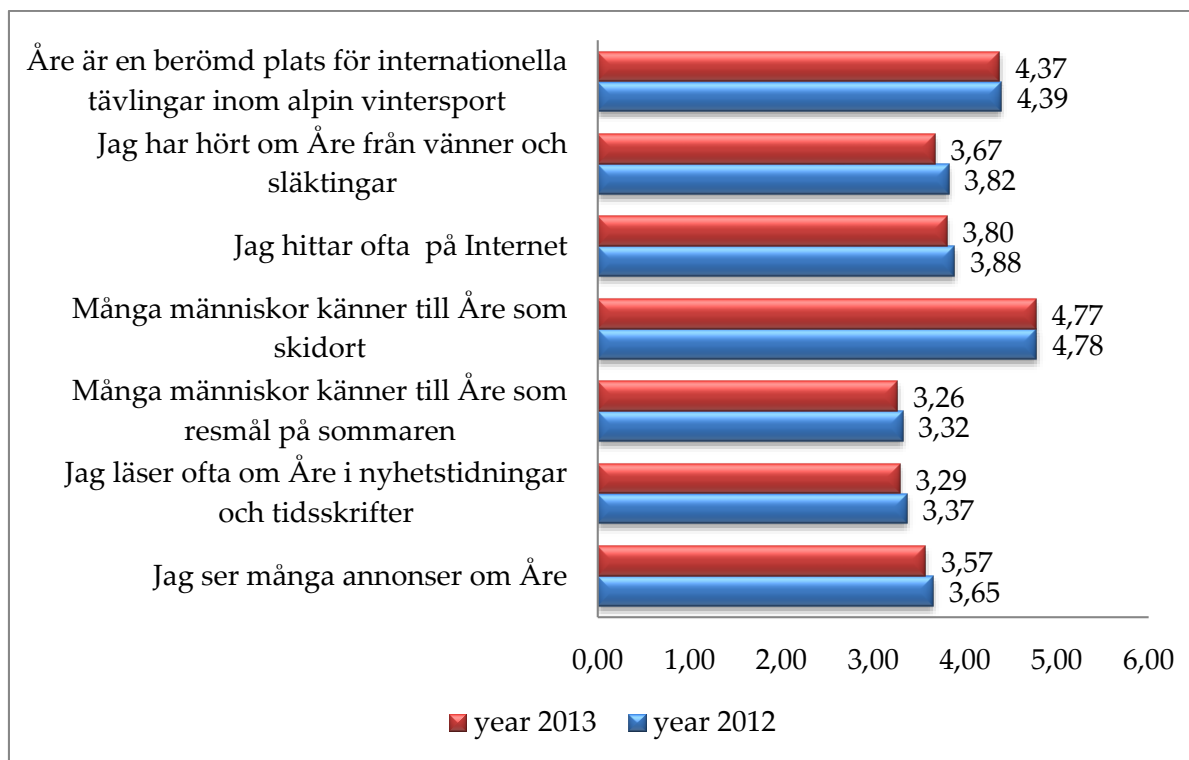
Figur 4. Tidigare besök under vintersäsongen

Det sätt som gästerna söker information på både före och under sin resa är viktigt att ha kunskap om för att på bästa sätt kunna nå ut med relevant information och marknadsföring. Resultaten visar att före resan är det vanligast att använda Skistars webbsida eller boendeanläggningens egen webbsida, *åre 360.com*, Åre Turistbyrå, eller att inte söka någon information alls. Under vistelsen är det vanligast att använda Magasin Åre, att inte söka någon information alls, tidningen Åre idag, eller Åre Turistbyrå.

Tabell 2. Informationskälla

| | Före resan | | Under resan | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 2012 (n=854) | 2013 (n=520) | 2012 (n=854) | 2013 (n=520) |
| Åre Turistbyrå | 26% | 22% | 29% | 27% |
| <i>www.åre360.com</i> | 29% | 32% | 16% | 19% |
| Skistar.com | 41% | 49% | 18% | 21% |
| Tidningen Åre idag | 5% | 5% | 26% | 29% |
| Magasin Åre (tidskrift) | 12% | 11% | 36% | 37% |
| Hemsida för hotell/lägenhet | 43% | 39% | 14% | 9% |
| Hemsida med betygsättning och kommentarer (t ex <i>tripadvisor.com</i>) | 5% | 7% | 1% | 2% |
| Sociala medier (t ex Facebook, Twitter etc) | 6% | 5% | 3% | 4% |
| Annan hemsida | 5% | 7% | 1% | 2% |
| Jag sökte ingen turistinformation före/under min resa | 21% | 19% | 33% | 32% |

Resultaten visar att gästernas kännedom om Åre främst baseras på att Åre är känt som skidort. En djupare statistik analys visar också att betydelsen av information från släkt och vänner minskat från 2012 till 2013, vilket kan vara en indikation på att färre människor pratar om och rekommenderar Åre till andra.



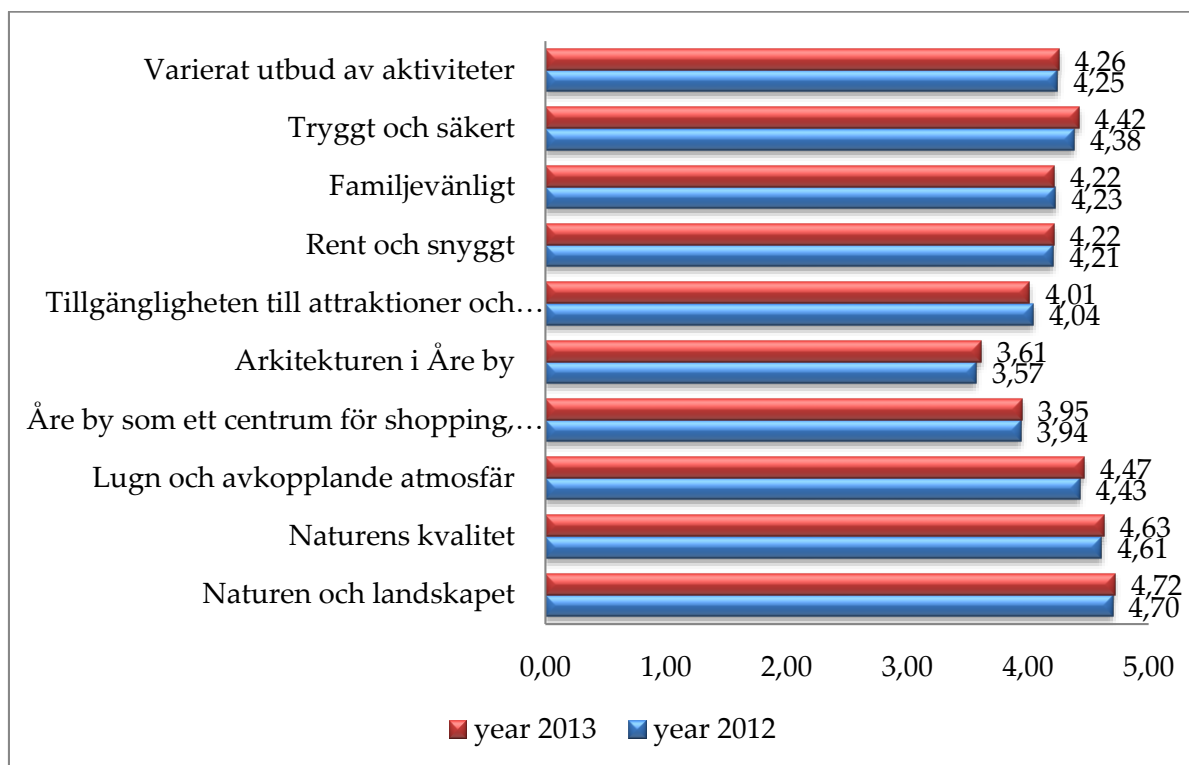
Figur 5. Kännedom om Åre

På frågan om vilka aktiviteter som lockat de svarande till Åre visar resultaten att den främsta aktiviteten är vandring.

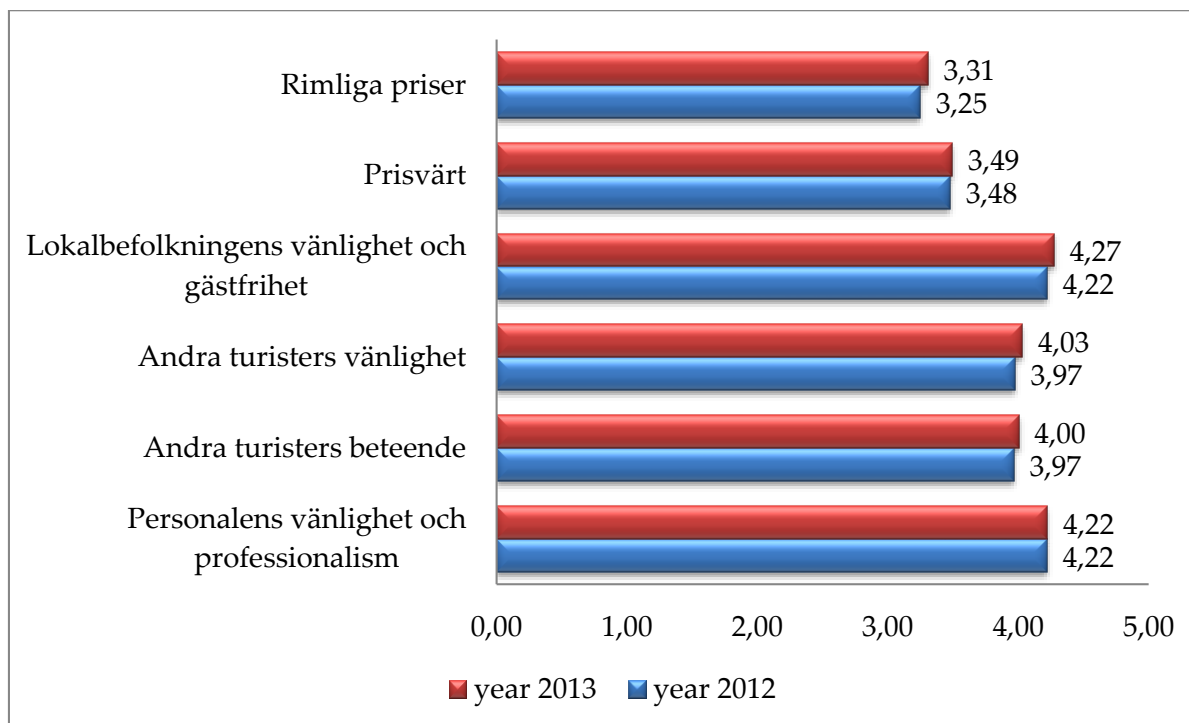
Tabell 3. Aktiviteter som lockat

| Åktiviteter som lockat till Åre | Year | |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| | 2012 (n=854) | 2013 (n=520) |
| Vandring | 56% | 52% |
| Downhill cykling | 28% | 29% |
| Åka Kabinbanan | 31% | 24% |
| Spa och pool | 38% | 22% |
| Sightseeing | 22% | 18% |
| Cykling | 17% | 15% |
| Shopping | 20% | 13% |
| Evenemang | 10% | 11% |
| Fiske | 10% | 6% |
| Sol och bad | 7% | 5% |
| Vattensporter | 5% | 3% |
| Flygsport | 3% | 3% |
| Klättring | 4% | 2% |
| Golf | 3% | 2% |
| Hästridning | 3% | 2% |
| Guidade utflykter | 2% | 1% |

Nedan visar diagrammen hur nöjda gästerna var med olika aspekter av sin vistelse på en skala mellan 1 och 5.

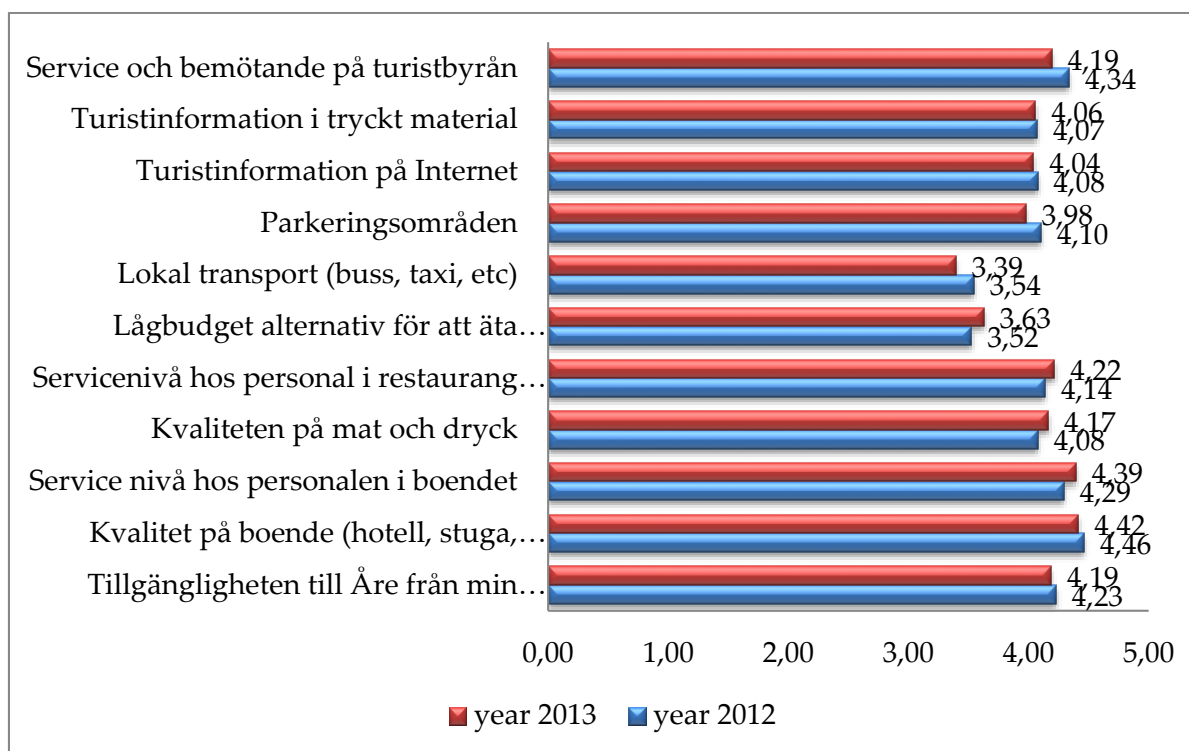


Figur 6. Nöjdhet med generella aspekter av Åre



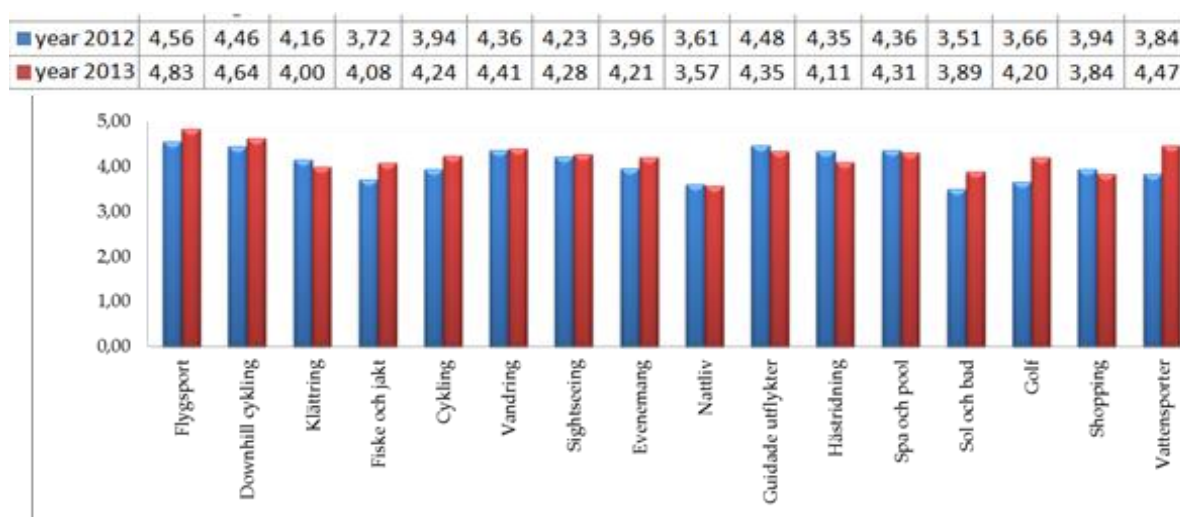
Figur 7. Nöjdhet med generella aspekter av Åre

I diagrammet nedan visar resultaten att det är få områden kring service och andra funktioner som har lägre nivå av nöjdhet bland gästerna. Dock visar en fördjupad statistik analys att nöjdheten med parkeringsområden har blivit sämre från 2012 till 2013, men att servicenivån hos personalen på boendet blivit bättre.



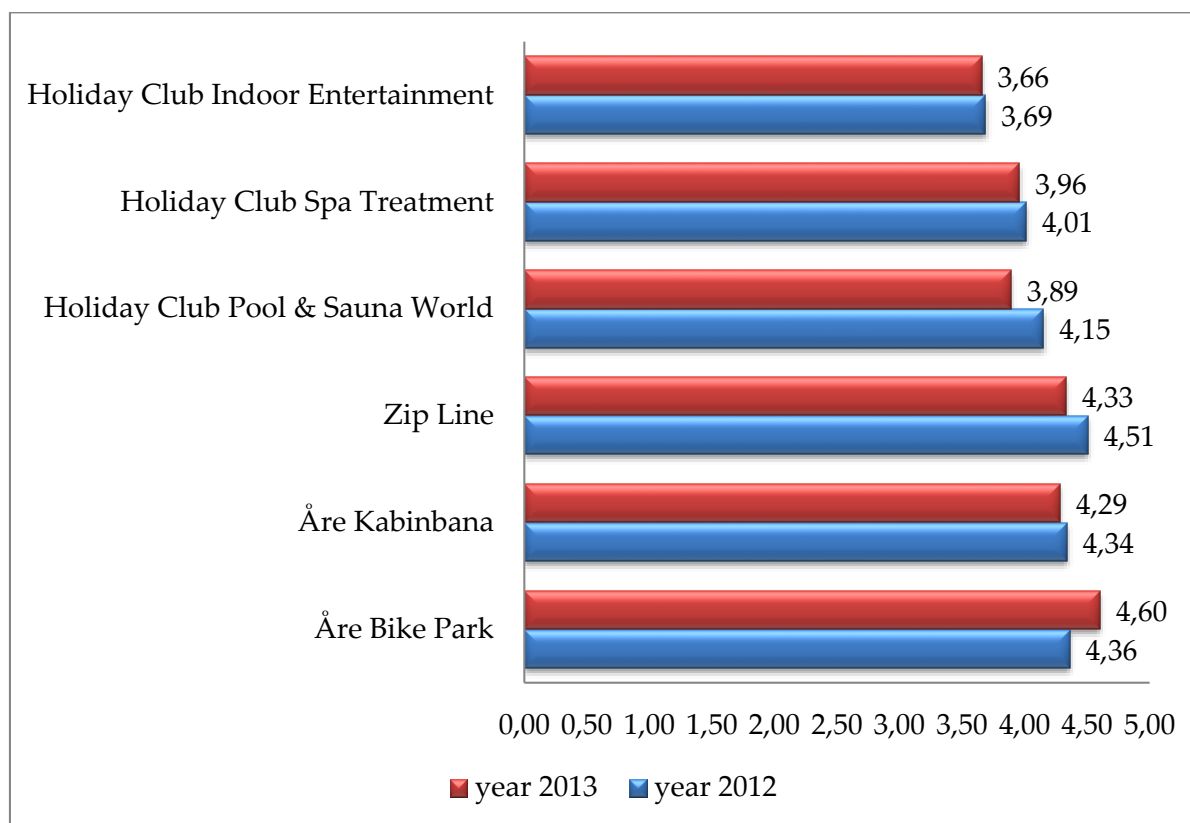
Figur 8. Nöjdhet med service och andra funktioner

Vad gäller hur nöjda gästerna är med olika aktiviteter så visar resultaten att man är nöjd med de flesta aktiviteterna. En statistik analys visar också att gästerna är mer nöjda 2013 jämfört med 2012 med både downhill cykling och cykling i övrigt samt sol, bad och vattensporter.



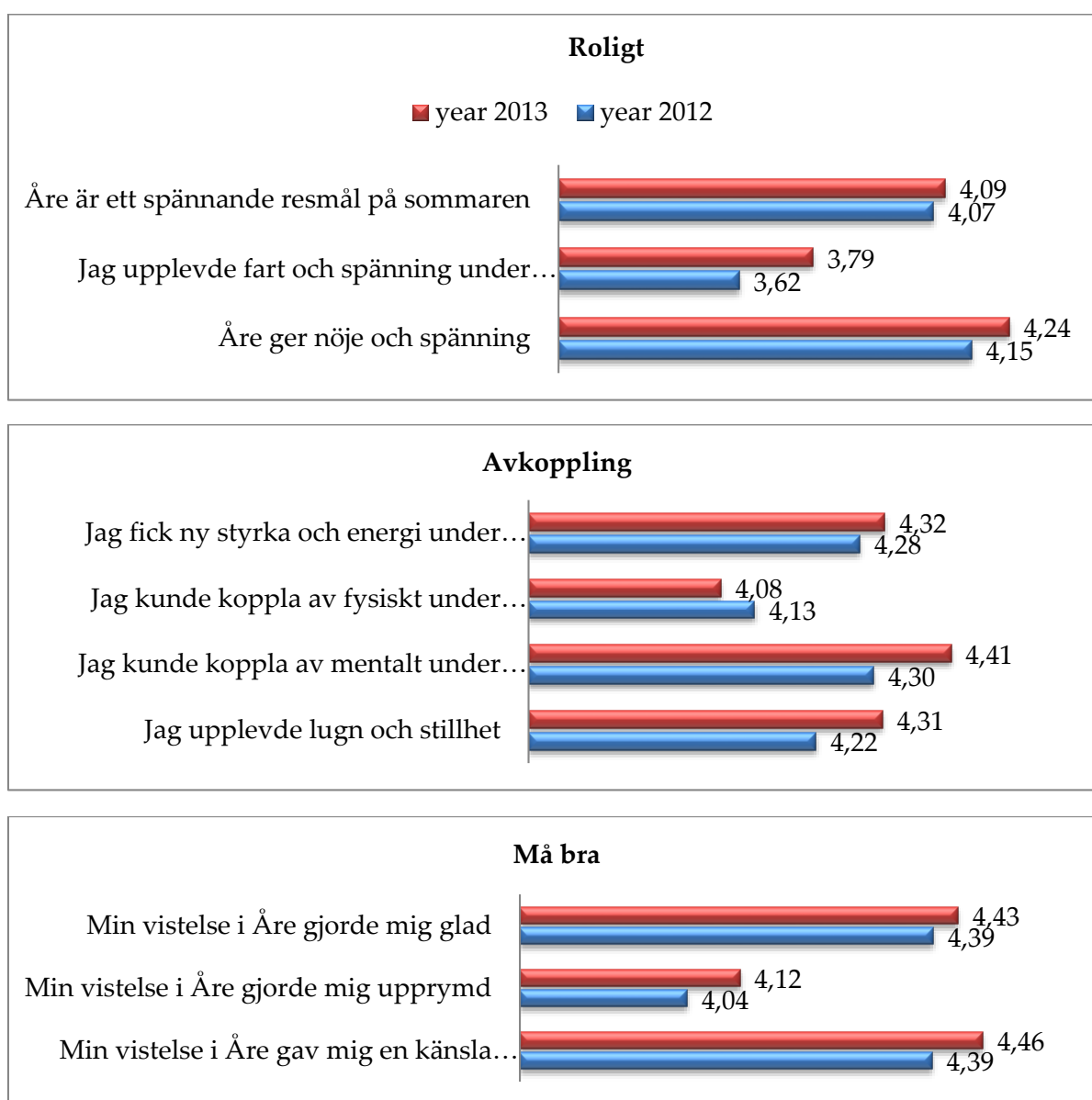
Figur 9. Nöjdhet med aktiviteter

En statistisk analys utifrån diagrammet nedan visar att gästerna från 2012 till 2013 blivit mindre nöjda med Holiday Club Pool & Sauna World medan de blivit mer nöjda med Åre Bike Park.

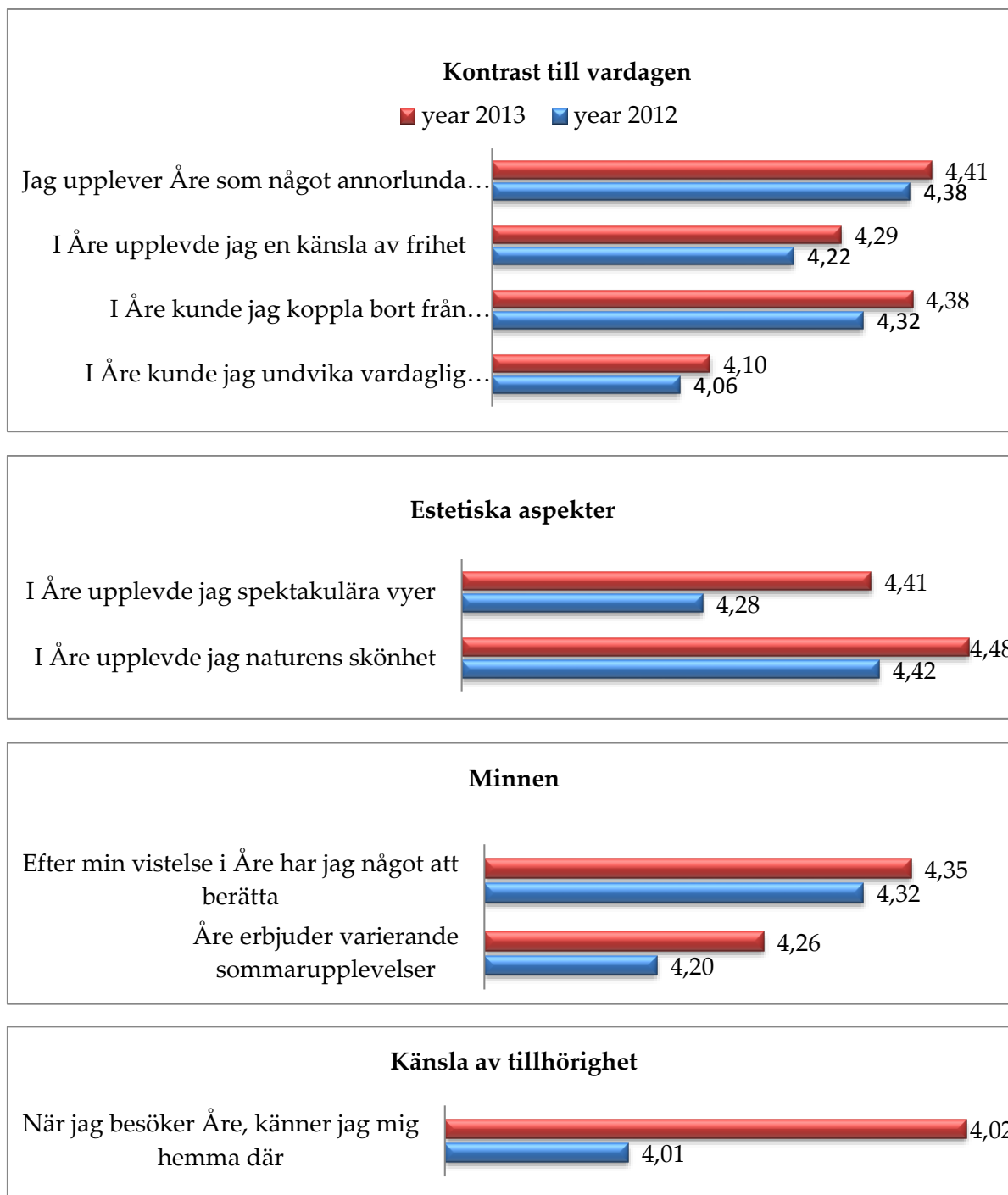


Figur 10. Nöjdhet med särskilda tjänster och anläggningar

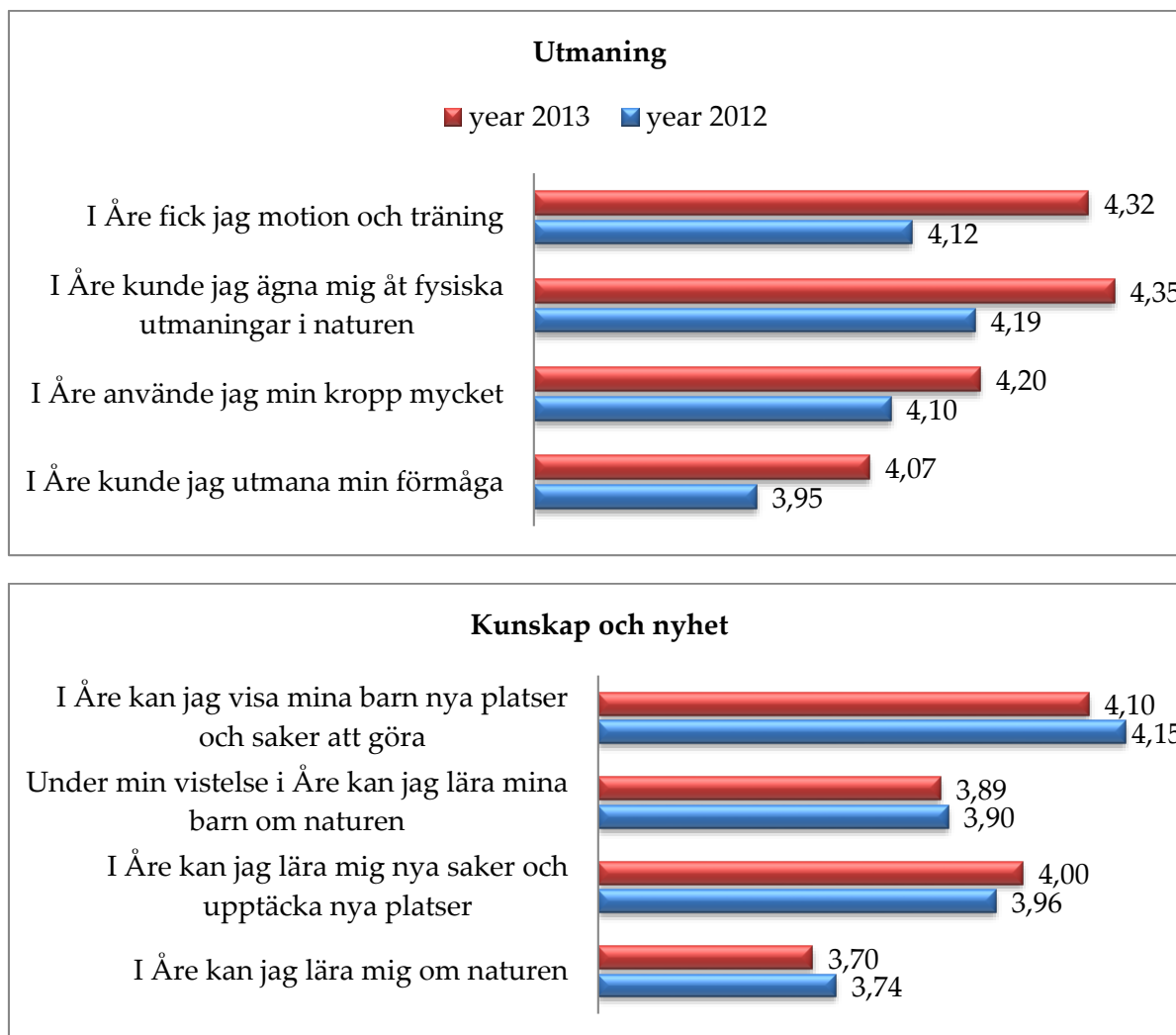
För att uppnå effektivitet i marknadsföring och ha en god grund för varumärkesarbete är det också viktigt att ha kunskap om vilket värde gästerna upplever vid en vistelse i Åre under barmarkssäsongen. I diagrammen nedan visar resultaten att det finns flera framträdande upplevda värden såsom spänning, avkoppling, välbefinnande, glad, naturlig skönhet, annorlunda, utmaningar och sociala värden. Den statistiska analysen visar att mellan 2012 och 2013 har gästerna dessutom i högre utsträckning upplevt fart och spänning, mental avkoppling, lugn och stillhet, spektakulära vyer, motion och träning, fysisk utmaning, samt utmaning av sin egen förmåga. Mellan 2012 och 2013 har man dock i lägre utsträckning upplevt ett värde av att vara med familjen och att visa barnen nya platser och saker att göra (det är primärt de som reser med barn som svarat på denna fråga).



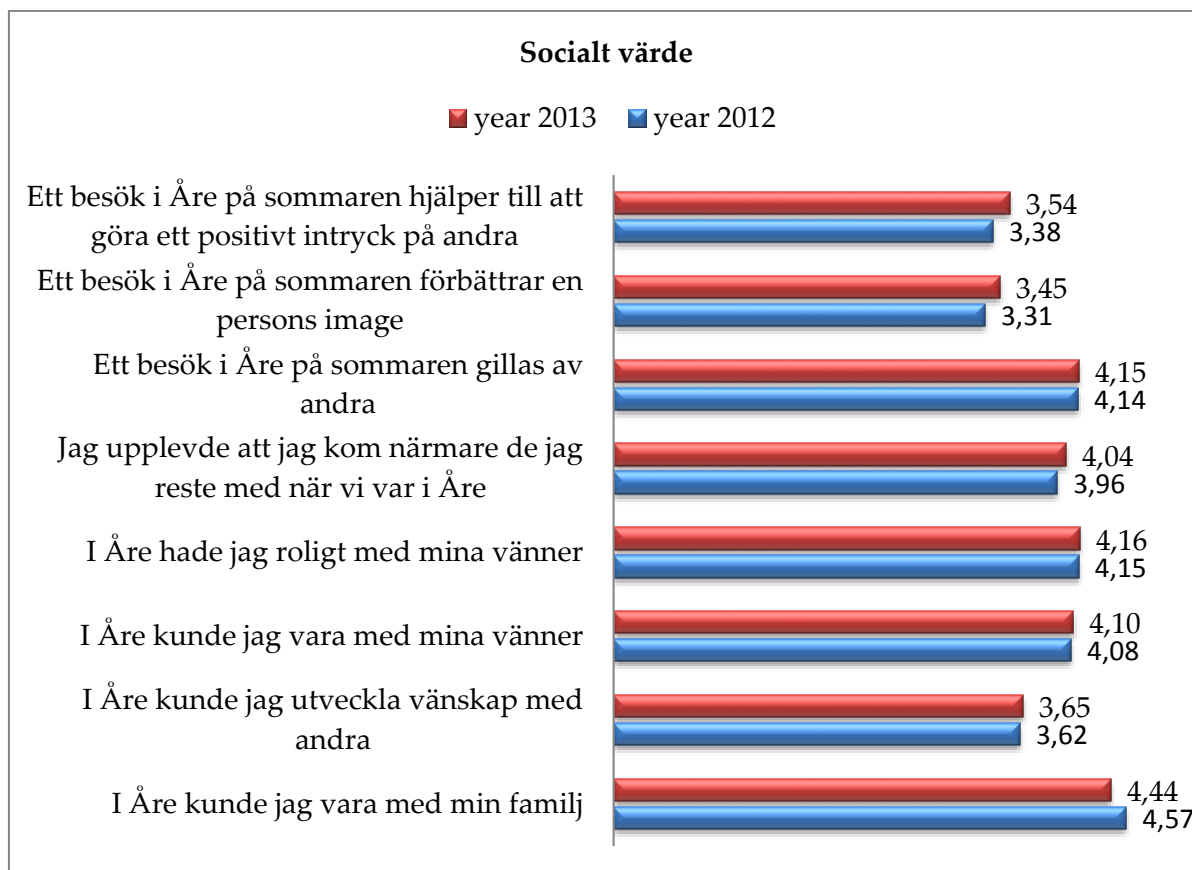
Figur 11. Upplevda värden



Figur 12. Upplevda värden



Figur 13. Upplevda värden



Figur 14. Upplevda värden

I djupintervjuerna framkom särskilt att naturen, möjligheter till mountainbike cykling, resesällskapet, service och bemötande samt den egna utrustningen är viktiga faktorer för en lyckad upplevelse. Nedan ett ordmoln som sammanfattar vilket värde av vistelsen gästerna beskrev i intervjuerna och en tabell över vilka typer av värden som beskrevs.

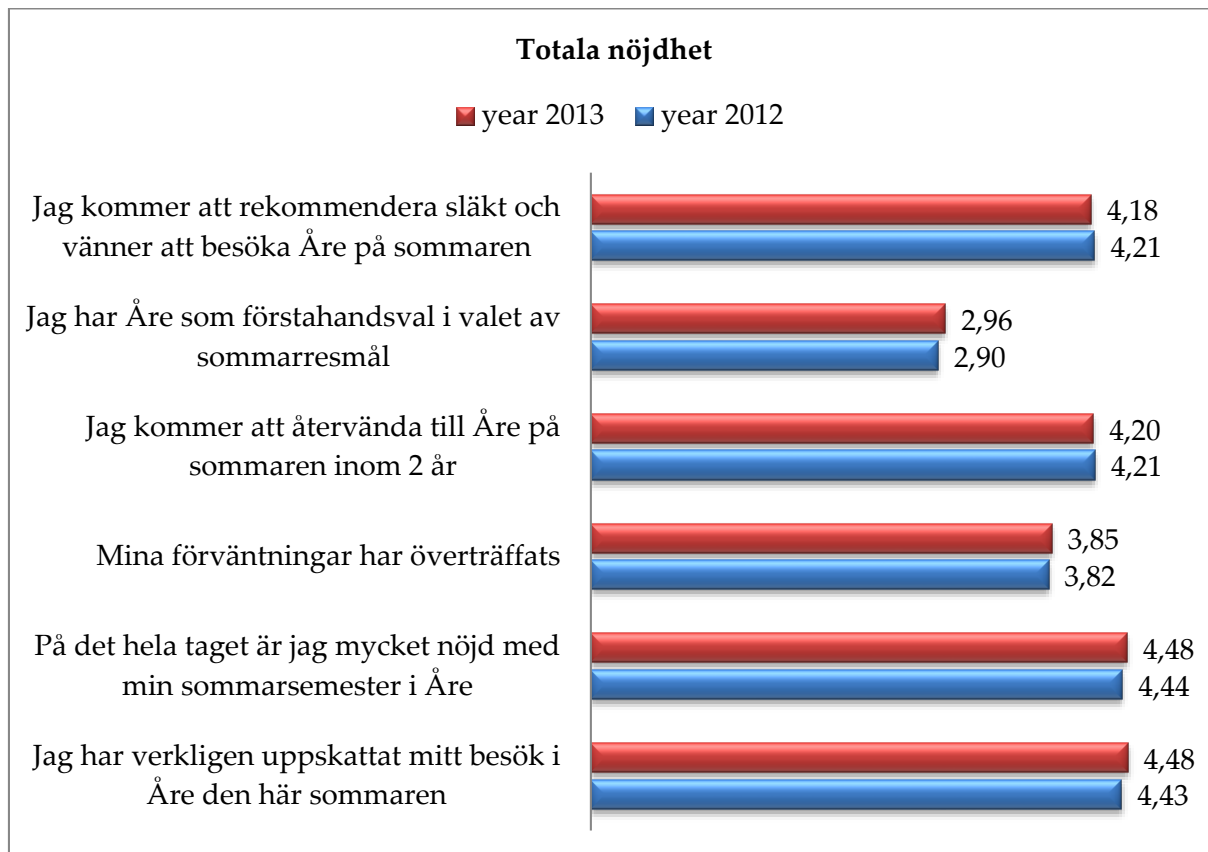


Figur 15. Resultat upplevda värden djupintervjuer

Tabell 4. Resultat djupintervjuer: typ av upplevt värde

| Kategori | Typ | Från djupintervjuerna |
|-------------------|---------------------------------|--|
| Ekonomiskt värde | Excellence | Behaglig/skön/häftig/bra/positiv upplevelse; trevlig vistelse; känna sig välkommen, känna sig värdefull; bra service, positivt bemötande; enkelt; positivt överraskad |
| | Effektivitet/ Prisvärdhet | Värt tiden, prisvärt, väl värt och enkelt, något extra, uppleva mer, väl värd investering |
| Emotionellt värde | Roligt | Kul, rolig, spännande, eufori, exalterad, excitement, rädsla, adrenalin |
| | Avkopplande | Avkoppling, andningspaus, andrum, återhämtning, avslappnande, komma bort från stress, ladda batterier, lugn och ro/harmoni/trygghet/inte stressad/stillhet, vila i stunden och njuta |
| | Må bra | Mår bra, känns bra/gott, trivs bra, välbefinnande, feel good, lycklig, glädje, förnyad energi, gott humör; god hälsa |
| | Fly från vardagen | Annorlunda än storstad/vardagen, återhämtning från jobbet, avkoppling från vardag/storstan/job, bort från storstan, kontraster mot stadsmiljön/kontorsarbete/hemma, lämna stress hemma, omväxling, miljöombyte |
| | Estetiskt värde | Vackert, utsikten, skönheten i naturen |
| | Minnen | Minnen, något att minnas och prata om senare |
| | Känsla av tillhörighet | Känner sig hemma, tillhörighet |
| | Självkänsla och självförtroende | Kul att se fram mot något |
| | Frihet och inspiration | Bara vara, bli fri, inspiration, intryck |
| | Utmaning | Utmaning, roligt att klara av, skönt att anstränga sig |
| | Säkerhet/Övrigt | tryggt, ska ha bra skydd Mysigt |
| Socialt värde | Familj | Familjekänsla, vara/göra något/ha roligt tillsammans, hinner prata lite, kul minne för barnen, tillfredsställda/nöjda barn, ge barnen upplevelsen, fokusera relationen |
| | Socialt umgänge | Lär känna mer folk, får nya vänner/nya kontakter, göra något tillsammans, gemensamt utbyte av upplevelse, lära känna varandra, socialt umgänge, socialt utbyte |
| | Status | Blir positivt bemött av andra |
| Nyhetsvärde | Nyhet/lärande/ kunskap | Utvecklande, vidga vyer, prova något nytt, lära mig nya saker, se hur andra lever |
| | Lärande för barnen | Ge barnen livserfarenhet, visa barnen möjligheter, lära barnen prova på, barnen kan se olika natur, miljöer |
| | Färdighet | Orkar mer, utvecklas |

Gästernas totala nöjdhet med vistelsen anges dels som en helhetsuppskattning, dels i relation till förväntningar, dels i förhållande till sannolikheten för ett återbesök, och dels som en bedömning av i hur stor utsträckning de rekommenderar sin upplevelse till andra. Resultaten visar generellt på högt värde för total nöjdhet men också att Åre inte är ett självklart förstahandsval som sommarresmål.



Figur 16. Total nöjdhet

Några citat från undersökningarnas öppna kommentarer exemplifierar hur gästerna uppfattar Åre under barmarkssäsongen:

"Det första jag sökte var bra vandringar. Det fick jag. Det andra jag sökte var trivsamma stunder med mina vänner och det fick jag. Jag sökte inget annat. Det jag inte sökte men som jag uppskattade var "den harmoni som Åre bjöd på under sommaren"; en kombination av "aktivitet och glädje med många" och möjligheten att "vara för sig själv i stillheten."

"Ridturen som vi bokade i tre dagar tyckte vi var så toppenbra så vi tog en extra dag. Verkligen rofylldt att på ett så enkelt och roligt sätt komma rakt in i fjällvärlden. Guiden var mkt bra. Lugnt och skönt på hotellet."

"Fjällvandring, härlig natur med Åreskutan och Åresjön--Vilken utsikt!!! Orkar man inte gå så kan man ta kabinbanan."

"Underbart landskap, fantastisk by, härliga människor. Massor att se och göra om man gillar friluftsliv. Löploppet Skutan Runt var otroligt kul. "

"Vi reste med våra barnbarn, 7 och 5 år och de fick vad vi hade planerat tillsammans; vandra i Ullådalen, bada på Holiday Club och åka kabinbanan. Det räckte den här gången! Restaurangbesöken i byn var också mycket trevliga, men kanske något dyra. Trevlig och vänlig personal överallt! "

"Lugnet, storleken på byn som gör att barnen kan röra sig fritt i byn. Mixen av butiker och restauranger. Mittpunkten i byn utgörs av Torget, det är en central och naturlig plats att återkomma till och sitta vid. Det är fin nu, men kan göras ännu mer till ett riktigt fint torg!"

"Vi provade Zipline för första gången o kommer att göra det igen, vi ska nog också prova på hästturen o kanske downhill"

"Det är underbart att utöva olika fysiska aktiviteter och att uppleva den vackra naturen, för att sedan på kvällen stupa i säng av allt man upplevt under dagen."

"Downhill biking var en häftig upplevelse, både spektakulära vyer och adrenalinkick."

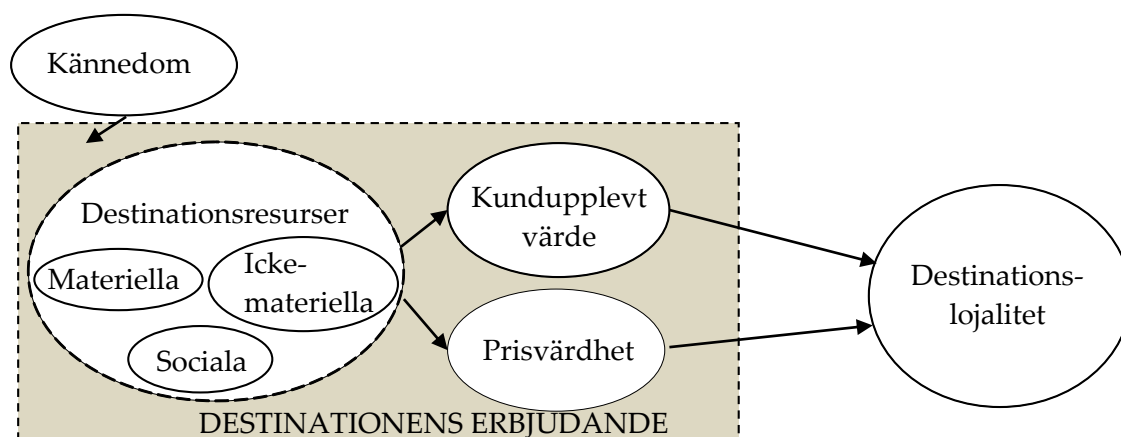
"Jag och min familj blev helt kär i Åre på sommaren, kändes som om man skulle kunna flytta dit. Vår dotter på 4,5 år pratar fortfarande varmt om Åre. Vi kommer absolut att fara upp till Åre igen på sommaren, helt fantastisk natur och luften, och alla aktiviteter man kan hitta på med barn som utan barn. Nä kort och gott jag/vi älskar Åre!!!"

"Hele Åre Bike Park! Service og hjelp fra uthyrnings butikken. Guide i Åre Bike Park. Mat og stemning på restaurantene vi besøkte."

"Jag har deltagit i Multisporttävlingen Åre extreme challenge i över 10 år och älskar evenemanget och människorna som deltar!"

"Positivt överraskad av hur många vandringsleder det fanns samt väldigt trevlig och serviceinriktad personal!"

Genom att mäta och analysera destinationens varumärke kan strategier som skapar lojalitet utvecklas. Den forskning, med undersökningar av Åres varumärke både sommar och vinter, som gjorts visar att en destinations varumärke påverkar gästernas lojalitet genom dels den kännedom de i förväg har om destinationen och dels de resurser, värden och prisvärdhet som sammantaget är destinationens erbjudande till gästerna. Mer specifikt visar forskningen att ju mer kännedom om destinationen gästen har ju positivare uppfattar de destinationens resurser. Ju mer positiv upplevelse de sedan har av att använda destinationens resurser ju mer positivt uppfattar de kundupplevda värden och den prisvärdhet de anser sig få. Upplevt värde och prisvärdhet påverkar sedan i sin tur direkt gästernas lojalitet.



Figur 17. Modell för kundbaserat destinationsvarumärke (Chekalina, Fuchs, Lexhagen, 2014)

Rapportens övergripande metod

Metoderna som har använts för denna rapport har både varit av kvantitativ och kvalitativ karaktär, som båda två förknippas med ett antal metoder för insamling av empiriskt material (Bryman, 2007). Rapportens olika delar svarar för individuella metodansatser varför respektive dels metod redovisas nedan.

Del 1 – Nulägesanalys Åre

Nulägesanalysen består av två delstudier. 1) undersökning av medlemmarna i Åre Destination, och 2) undersökning av fritidsfastighetsägare i Åre.

I den första delstudien påbörjades arbetet med hjälp av fokusgrupper. I dialog och samarbete med Åre Destination AB valdes tolv av de nuvarande medlemmarna ut och bjöds in till att delta i fokusgrupper. Av dessa valde åtta (plus tre personer i form av individuella intervjuer) att delta och de fördelades på två fokusgrupper. I enlighet med Bryman (2009) hade fokusgrupperna betoning på olika teman och ämnesområden som diskussionen fördjupades kring. Fokusgruppmetoden innebär en form av gruppintervju där det finns flera deltagare närvarande. Fokusgrupper anses vara bra eftersom frågorna rör ett förhållandevis avgränsat område (Bryman, 2001., Wibeck, 2012).

Syftet med fokusgruppmöten var att skapa en uppfattning om medlemmarnas åsikter kring frågor som rörde marknadsföring, produktutveckling och hållbarhet i Åre för att i ett senare skede konstruera en webbaserad enkätundersökning till alla medlemmar i Åre Destination AB.

I fokusgrupperna användes, enligt rekommendation från Barbour (2007), både inspelningsutrustning och sekreterare. Vidare transkriberades inspelningarna och eventuellt "ovanliga" observationer noterades.

Varje fokusgrupp utgick från en så kallad intervjuguide (Wibeck, 2012). Detta var en strukturerad intervjuguide där vi ville styra diskussionen till vissa teman och frågeställningar. I enlighet med Kreuger (1998) användes fem olika typer av frågor vid dessa fokusgruppmöten. I öppningsfrågorna fick var och en av deltagarna berätta om sig själv, sin historia och eventuella framtid som företagare i Åre för att de skulle bli bekanta med varandra. Dessa frågor handlade om fakta, snarare än åsikter och attityder. Vidare ställdes ett par introduktionsfrågor för att leda in deltagarna i ämnet för diskussionen. Här gavs det också möjlighet för deltagarna att reflektera över sina egna erfarenheter i relation till ämnet. Dessa övergångsfrågor var också till för att deltagarna skulle se ämnet i ett större perspektiv, och bli medvetna om hur andra betraktade ämnet. När deltagarna var introducerade i ämnet för fokusgruppen och fått bekanta sig med varandra ställdes ett antal nyckelfrågor. Dessa frågor upptog cirka hälften av fokusgruppens tid. I de sista frågorna fick deltagarna möjlighet att reflektera över diskussionen i sin helhet, och eventuellt lägga till fakta eller funderingar som uppstått. Fokusgrupperna tog cirka två timmar i anspråk och genomfördes i ett konferensrum i Åre.

I tillägg till dessa två fokusgrupper hölls ytterligare en fokusgrupp med fyra personer som tidigare varit medlemmar i destinationsbolaget, men av olika anledningar valt att inte längre vara det. På så sätt fick informationen från medlemmarna en mer nyanserad bild. Vidare kompletterades de två första fokusgrupperna med tre självständiga intervjuer med personer som fått förhinder att delta vid fokusgruppmötena.

Med resultatet av fokusgrupperna kunde en webbaserad enkät riktad mot samtliga medlemmar i Åre Destination AB utvecklas. Genom att komplettera den kvalitativa informationen från fokusgrupperna med en omfattande webbenkät till alla medlemmar gavs möjlighet att få en så korrekt och informationsrik bild som möjligt av företagets syn på utvecklingen fram till nu och i framtiden. Till skillnad från fokusgrupper och strukturerade intervjuer medför enkäter ingen intervjuareffekt, det vill säga att intervjuaren inte kan påverka respondenten till ett särskilt svar (Bryman, 2009). Fokusgrupperna ökade validiteten i den kvantitativa undersökningen vilket i sin tur ökade tillförlitligheten i resultaten.

Populationen för den kvantitativa undersökningen bestod av företagarna i Åre. Med hjälp av Åre Destination AB:s medlemsregister identifierades medlemsföretag vilka således utgjorde ett icke-sannolikhetsurval. Det resulterade i 322 e-post adresser som gick till ägare eller anställda hos något av Åre Destination AB:s knappt 250 medlemmar.

Enkäten innehöll 19 olika huvudfrågor som oftast hade ett antal följdfrågor. Enligt ovan var frågorna baserade på tidigare fokusgruppmöten samt intervjuer. Dessa 19 frågor var i sin tur uppdelade i fem olika huvudkategorier. Den första kategorin avsåg att kartlägga bakgrundsinformation om företaget (till exempel storlek på företaget, säsonsberoende, och geografisk placering). I den andra kategorin handlade frågorna om hur företagen såg på nuläget i det egna företaget, med frågor kring bland annat investeringar och kompetens. Vidare, i den tredje delen svarade företagen på frågor om Åres möjligheter och hot, respektive styrkor och svagheter. Mot bakgrund av pågående diskussioner internationellt

inom turism och i Norden specifikt, ingick frågor kring införandet av en övernattningsavgift i Åre i avsnitt fyra. I den avslutande delen ställdes frågor om destinationens styrning i allmänhet, och Åre Destination AB i synnerhet.

Frågorna i enkäten var dels flervalfrågor, men också påståenden som mättes enligt en Likertskala (1=instämmer inte alls till 7= instämmer helt) samt öppna frågor med möjlighet att kommentera.

Enkäten spreds till 322 e-postadresser med hjälp av webbenkätverktyget Netigate. Första omgången gick ut i juni 2013, varpå det följde två påminnelser via e-post. När enkäten avslutades i september 2013 var det 85 personer som hade svarat, vilket ger en svarsfrekvens på 26 procent. Den relativt låga svarsfrekvensen kan förklaras med att största andelen företagare är enmansföretagare som har begränsat med tid att besvara undersökningar. Vidare gick e-posten ut till flera personer vid samma företag, varför svarsfrekvensen egentligen kan antas vara högre sett ur perspektivet "antal företag".

Metoden i den andra delstudien (fritidsfastighetsägare) påminner till stor del om den för delstudie 1. Genom att göra 13 telefonintervjuer med ordföranden i bostadsrättsföreningar skapades en uppfattning om vad som var viktigt för denna målgrupp - en så kallad pilotstudie (Bryman, 2001). Vidare användes denna information som underlag för två fokusgrupper med totalt 28 bostadsrätt- eller fritidshusägare. Syftet med dessa fokusgrupper vara att utforska och diskutera destinationens attraktivitet och konkurrenskraft, destinationsutveckling samt destinationens utmärkande egenskaper. Vidare diskuterades även finansiering av destinationsbolag, förändringar i omvärlden som kan komma att påverka destinationen samt förnyelse och utveckling.

Resultatet av fokusgrupperna användes för att utveckla en webbaserad undersökning som riktade sig till de personer som äger eller har anknytning till någon som äger ett fritidsboende i Åre. Då det inte finns något officiellt register på hur många och vilka som äger en fritidsbostad i Åre, distribuerades webb-enkäten via e-post med hjälp av Åre Destination AB som hade tillgång till ett kontaktregister med 330 kontakter. Efter första utskicket med en länk till enkäten (som också den gjordes med hjälp av Netigate) skickades två påminnelser. Länken till enkäten fanns också tillgänglig på den hemsida på SkiStar's webb där fritidsfastighetsägare med hyresavtal kan gå in och se bokningar och avtal för sin fastighet/fastigheter. Vidare användes ett snöbollsurval (Bryman, 2009) då de som fick enkäten blev ombedda att sprida länken till undersökningen vidare till andra fritidsfastighetsägare eller någon med anknytning till en sådan person.

Denna undersökning var möjlig att svara på från oktober till februari och det totala antalet svar blev 239 (det uppskattas att cirka hälften av alla bäddar i Åre är icke-kommersiella vilket motsvarar cirka 15 000-20 000 bäddar). Enkäten innehöll sex kategorier och huvudfrågor med ett antal följdfrågor; ägandeprofil, användningen av fritidsboendet, destinationens attraktivitet, nöjdhet, vikten av särskilda karaktärsdrag på destinationen, hur destinationens ska styras, deras egen roll på destinationen samt medlemskap och finansiering av destinationens utveckling.

Enkäten innehöll flervalfrågor, men också påståenden som mättes enligt en Likertskala (1=instämmer inte alls till 7=instämmer helt) samt öppna frågor med möjlighet att kommentera.

Del 2 – Trender och omvärldsanalys

Vid sammanställandet av omvärldsanalysen har utgångspunkten varit information i olika medier under projektets gång samt publicerade rapporter. En omvärldsanalys syftar till att vara ett beslutsstödjande medel för en organisation att ta avgörande, strategiska beslut för framtiden (Herngren, 2013).

För att genomföra en bra omvärldsanalys har flera olika individuella och stora metatrender, men även mindre fenomen och beroende produktrender granskats. Vidare har materialet bearbetats i form av en workshop tillsammans med anställda vid Åre Destination AB. Syfte var att ge olika perspektiv på det insamlade materialet. Workshopen, som genomfördes tillsammans med tre anställda från Åre Destination AB, kan liknas vid en fokusgrupp i deltagandeforskning ("*participatory research*"). Fokusgrupper i deltagandeforskning är bra att tillämpa när det bland annat rör frågor som karaktäriseras av komplexitet, osäkerhet och olika värderingar som står mellan varandra (Wibeck, 2012). Vidare menar Wibeck (2012) att forskare under en tid har använt sig av denna metod för att involvera olika samhällsaktörer i forskningsprocessen. Därför har det idag vuxit fram strategier för att engagera både politiker och representanter för intresseorganisationer och näringen.

Workshops genomfördes vid två olika tillfällen, tillsammans med tre personer vid Åre Destination AB, där syftet var att väcka medvetenhet kring en viss fråga, olika strategier för att hantera den samt stimulera till kunskapsbyte (Wibeck, 2012). Förutom dessa tre personer var även rapportförfattarna närvarande i egenskap av moderator och sekreterare. Mellan dessa två möten hade deltagarna möjlighet att reflektera över vad som diskuterades i fokusgruppen, samt integrera nya lärdomar med tidigare kunskap (Wibeck, 2012).

Vid den första workshopen diskuterades det underlag som tagits fram i form av omvärldsbevakningens spaningar inom rese- och turismbranschen, men också trender inom andra näringar som alla kan ha en betydande roll för destinationens utveckling som en barmarksdestination. Vidare identifierades namn på de mest relevanta trenderna, och huruvida dessa trender påverkar Åre, samt dess konsekvenser. Vid det andra mötet fördjupades denna diskussion utifrån att personerna då haft möjlighet att reflektera över denna nya kunskap och information, samt att olika övningar användes där olika aspekter rankades i relation till varandra och dess förväntade effekter.

Del 3 – En benchmarkingstudie

Benchmarkingstudien bygger på en analys av sex internationella alpina året runt destinationers produktbjudande, marknadsföring och utvecklingsarbete med fokus på barmarkssäsongen. I studien används tre metoder: 1) analys av innehåll på webbsidor, 2) e-post intervjuer med destinationsföreträdare, och 3) ett platsbesök. Benchmarkingstudien innefattar orterna Whistler i Kanada, Banff – Lake Louise i Kanada, Queenstown i Nya Zeeland, Saas Fee i Schweiz, Voss i Norge, och Val Gardena i Italien. Urvalet gjordes baserat

på att samtliga destinationer, exklusive Whistler, är medlemmar i nätverket "Leading Mountain Resorts of the World" tillsammans med Åre. Urvalet överensstämmer också delvis med de orter som ingick i "Vintersportorten året runt" (Flagestad et al., 2004), nämligen Whistler och Voss.

Alla destinationerna (exklusive Val Gardena) bjöds in att delta i e-postintervjuerna. I ett första skede mejlades information om studien ut, samt förslag på telefon- eller e-postintervjuer. Samtliga, förutom Whistler återkom med svar om att genomföra intervjuerna per e-post, varpå frågorna skickades vid ett senare tillfälle. Även två påminnelser skickades ut och slutligen erhöles svar från tre av destinationerna; destinationscheferna i Banff – Lake Louise, Voss, och Queenstown. E-postintervjuerna bestod av öppna frågor om varumärket för barmarkssäsongen, hållbarhetsarbete, målgrupper, produkterbjudande, trender och marknadsanalys, marknadsföringsarbete, transport och tillgänglighet.

I dialog med Åre Destination AB valdes Val Garden ut för en fördjupad analys då denna ort är den som är mest jämförbar med Åre ur ett alpint året-runt perspektiv. Under platsbesöket genomfördes intervjuer med elva personer som representerade olika delar av turismen i och runt Val Gardena. Till skillnad mot kvantitativa metoder fokuserar kvalitativa metoder på att få fram en djupare förståelse för de som intervjuas och deras ståndpunkter i relation till de intresseområden som studien avser belysa (Bryman, 2009). Vidare kan intervjun röra sig i olika riktningar, vilket ger en djupare kunskap om vad den som intervjuas upplever vara relevant och viktigt (Bryman, 2009).

Intervjuerna i Val Gardena genomfördes på ett semi-strukturerat sätt. Det innebär att det fanns en intervjuguide som var gemensam för samtliga intervjuer. Intervjuguiden innehöll förhållandevis specificerade teman, men den som intervjuades hade stora möjligheter att själv utforma svaren (Bryman, 2009). Samtliga intervjuer spelades in med hjälp av en bandspelare för att underlätta transkriberingen men kompletterades även med anteckningar under själva intervjun. Intervjuerna hölls på respektive persons kontor, vilket skapade en trygg känsla för den som intervjuades (Trost, 1998).

Under platsbesöket gjordes också en del enklare observationer och produkttestningar. En enkel observation innebär att observatören inte är delaktig och därmed inte påverkar situationen eller miljön, samt att deltagarna inte kan se observatören, det vill säga att deltagarna inte förstod att vi observerade (Bryman, 2009). Observationerna bestod av att vara publik på ett cykelevent och att vandra och köra omkring i de tre byar som utgör Val Gardena. Vidare ägnade sig gruppen åt två produkttester ur Val Gardenas aktivitetsportfölj - nämligen att åka lift upp på berget och cykla ned samt en kortare vandringstur.

Rapportens disposition

Del 1 – Nulägesanalys Åre

I detta avsnitt redogörs för hur nuläget ser ut i Åre utifrån företagets samt fritidsfastighetsägares syn på Åres utveckling. Inledningsvis beskrivs företagen

(medlemmar i Åre Destination AB) ur ett bakgrundsperspektiv, det vill säga vilka de är och vad de gör samt storleken på deras företag. Vidare kartläggs medlemmarnas uppfattningar om nuläget inom företaget utifrån bland annat lönsamhet och kompetens. Vidare redovisas medlemsföretagens åsikter kring styrkor, svagheter, möjligheter och hot i Åre idag, vilket leder vidare till deras åsikter kring att införa en övernattningsavgift i Åre. I en avslutande del redogörs för hur medlemmarnas attityder gentemot destinationsbolaget ser ut i dag och hur deras eget personliga engagemang till fortsatt utveckling i Åre ser ut.

I avsnittet presenteras också en nulägesanalys av fritidsfastighetsägare i Åre. Här redovisas en kartläggning över hur bostadsrätt- och fritidshusägare ser på Åre destinations styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Avsnittet inleds med en nulägesbeskrivning och bakgrundsprofil bland de som har ett fritidsboende i Åre. Vidare beskrivs hur fritidsboendet används över tiden och hur uppfattningen om att äga ett fritidsboende i Åre ser ut. Avsnittets avslutande delar beskriver och redogör för hur fritidshusägarens motiv och förväntningar ser ut, det vill säga hur viktiga olika aspekter är och hur nöjd man är med dem.

Del 2 – Trender och omvärldsanalys

Detta avsnitt redogör för och diskuterar aktuella och framtida samhällstrender som i sin tur påverkar nya resetrender. Avsnittet inleds med omvärldsanalysens metod och presenterar vad olika trender och drivkrafter är, för att sedan vidare beskriva omvärlden, närvärlden och invärlden – tre olika nivåer som har betydelse för hur trender uppstår, samt huruvida en enskild frågeställning eller ett bolag påverkas av trenderna. Förklaringar till de olika symboler som har använts för att beskriva trenderna ingår också.

Efter att ha presenterat korta fakta om svensk och internationell turism idag samt barmarksturismen i Åre, ges en beskrivning av generella drivkrafter och trender, varpå fem olika specifika trender presenteras 1) Mobile life online, 2) Emotionell entusiasm, 3) Goosebumps 360, 4) Reserebellen, samt 5) Because I'm worth it. Dessa följs av en beskrivning av trenden och dess drivkrafter, dess utveckling vilka eventuella konsekvenser trenden kan innebära, samt dess effekter på olika delbranscher.

Del 3 – En Benchmarkingstudie

Avsnittet beskriver hur Voss i Norge, Whistler i Kanada, Banff – Lake Louise i Kanada, Queenstown i Nya Zeeland, Saas Fee i Schweiz samt Val Gardena i Italien arbetar med barmarksturism. I avsnittet beskrivs dessa destinationers barmarksturism utifrån en analys av destinationernas webbplatser, information från e-postintervjuer med destinationsföreträdare och en avslutande redovisning av ett platsbesök för fördjupad analys av Val Gardena.

Rapporten avslutas med en referenslista, samt alla de bilagor och intervjuguides som har använts under projektets gång.

Del 1 – Nulägesanalys Åre

Undersökningar av medlemsföretag och fritidsfastighetssägare

Nulägesanalys Åre

Bakgrund

Åre har drygt 3000 invånare, cirka 2000 företag (Åre kommun), ungefär 32 000 bäddar varav hälften är icke-kommersiella, cirka 770 000 gästnätter, 1 miljon skiddagar, 27 procent internationella gäster och erbjuder aktiviteter, boende och en levande by året runt. Åres vision är att vara "Europas mest attraktiva alpina året-runt destination". Turismen i Åre har funnits sedan 1800-talet och i samband med öppnandet av järnvägsbanan 1882 tog sommarturismen fart. Som en viktig del av det som kallades Åreprojektet öppnades Kabinbanan 1976 och banade väg för en stark utveckling av vinterturism. Olika intressenter (både privata och offentliga) har i samverkan sedan dess arbetat strategiskt och i olika omgångar tagit fram visioner, mål och planer för utveckling av Åre. Visionsarbetet har under senare år fokuserat på bred förankring och tydlighet i mål och genomförande samt framtagande av kunskap till nytta för utveckling av produkten Åre. Till år 2020 vill Åre växa i antalet kommersiella gästbäddar till 50 000. Detta är nästan en fördubbling av vad som fanns när arbetet med visionen startades under 2006 (Åre vision 2020). Förutom en ökning av de kommersiella gästbäddarna ser Åre idag en ökning av bostadsrätt- och fritidshusägare.

Våren 2012 genomfördes en medlemsenkät och ett internt arbete i destinationsbolaget Åre Destination AB under temat management eller marknadsföring. Den undersökningen fokuserade på verksamhet i destinationsbolaget utifrån medlemmarnas uppfattningar. Föreliggande avsnitt i denna rapport om nuläget i Åre är en utökning av undersökningen från 2012 genom att ställa frågor kopplat till den bild av och uppfattning om Åres utveckling som Åres företag (medlemmar i Åre Destination AB) och fritidsfastighetsägare har. Därför har enkäten till medlemmar inte enbart fokus på destinationsbolagets verksamhet utan även på Åres utveckling i stort och i synnerhet med fokus på barmarksturism. Vad gäller fritidsfastighetsägare så saknas tillgänglig information och kunskap om deras syn på Åres utveckling vilket gör att det blir viktigt att ta fram ett sådant underlag för fortsatt strategiskt arbete mot den gemensamma visionen.

Syftet med denna undersökning av medlemsföretagen är att ge kunskap om Åres utveckling av barmarksturism nu och i framtiden. Den andra undersökningen inom ramen för nulägesanalysen har som syfte att ge en bild av de egenskaper den specifika målgruppen fritidsfastighetsägare har och dess uppfattningar om Åres utveckling nu och i framtiden. De frågeställningar som inkluderas i undersökningen av medlemsföretag är; hur ser nuläge och

framtida planer för företaget ut?, vilka svagheter, styrkor, möjligheter och hot finns i Åre?, hur ser företagen på införandet av en övernattningsavgift?, hur ser företagen på destinationsbolagets uppgifter?, och hur ser företagen på sitt eget engagemang i destinationens utveckling?. De frågeställningar som inkluderas i undersökningen av fritidsfastighetsägare är; vilka är fritidsfastighetsägarna?, hur nyttjas fritidsboendet?, hur ser de på fritidsboendet som en investering?, vilka motiv och förväntningar har de på Åre?, hur ser de på hur och av vem destinationens utveckling ska styras?, och hur ser de på sin egen roll i destinationens utveckling?

Undersökning av medlemsföretag i Åre Destination AB

Åre Destination AB har i dagsläget cirka 70 aktieägare och 250 medlemmar. Aktieägare och medlemmar utgörs till största delen av Åre näringsliv samt ett antal föreningar och organisationer. De största individuella ägarna är Skistar, Holiday Club, DIÖS, Stadium, Åre Skidsport, ICA, Vero Moda, Kallbygdens Intresseförening, Södra Årefjällens Turistförening, Björnängegruppen och Duved/Tegefjällgruppen. Det är medlemmarnas avgifter tillsammans med intäkter från partners och projekt som finansierar bolagets huvudverksamhet.

Ur ett genusperspektiv är undersökningen i princip neutral. Av de 85 som svarat är det 46 procent kvinnor och 54 procent män. Företagarna har också svarat på frågan om var deras verksamhet ligger, rent geografiskt. Drygt hälften (54 procent) av de svarande medlemmarna har sitt företag i Åre by, medan 12 procent av företagarna har sitt företag i Duved. Nästan en tredjedel (27 procent) har sitt företag på en annan ort (till exempel Undersåker, Södra Årefjällen, Östersund eller Stockholm) men är trots detta medlemmar i destinationsbolaget då de har sin verksamhet i området.

Hur länge ett företag har funnits i byn varierar kraftigt, det första grundades redan 1920, medan det senaste startades under 2012. Median året är dock 2003. Genomsnittslängden respondenterna har varit medlemmar i Åre Destination AB är cirka nio år (medianen är sex år, minst antal ett år och som mest 27 år).

För att mäta storleken på företagen som har deltagit i enkätundersökningen fick respondenterna svara på frågor om antalet anställda vid olika säsonger samt helårsanställningar (se tabell 5).

Tabell 5. Antal anställda

| Säsong | Antal anställda ¹ | | | | | | | Medel antal anställda |
|--------|------------------------------|-------|-------|--------|---------|---------|-------|-----------------------|
| | 0 - 2 | 3 - 5 | 6 - 8 | 9 - 12 | 13 - 15 | 16 - 20 | 20> | |
| Vinter | 61 % | 12 % | 3,5 % | 3,5 % | 3,5 % | 5 % | 12 % | 13,5 |
| Sommar | 76 % | 10 % | 3 % | 3 % | 2,5 % | 3 % | 2,5 % | 2,8 |
| Helår | 57 % | 20 % | 7 % | 5 % | 0 % | 5,5 % | 5,5 % | 6,9 |

Här framgår det att de allra flesta företagen har 0-2 anställda per helår, det vill säga att de allra flesta är egenföretagare. Medelvärdet förändras väldigt mycket mellan vinter, sommar och helårsanställda. Från att respondenterna i genomsnitt anställer 13,5 personer under vintern, till bara 2,8 under sommaren och 6,9 på helårsbasis, vilket förklaras med att storföretagen såsom SkiStar och Holiday Club drar upp värdet.

Företagarna är generellt sett neutrala vad gäller företagets lönsamhet, med ett medelvärde på 3,92 (1 – 7) på frågan om hur nöjda de är med lönsamheten. Mest nöjda är de som har företaget placerat i Åre Björnen (5 företag, medelvärde 4.4) och Åre By utanför torget (37 företag, medelvärde 3,8), och minst nöjda är de som har verksamhet på Åre torg (8 företag, medelvärde 3.5).

Nuläget inom företaget

I tabell 6 nedan beskrivs hur medlemsföretagen i Åre Destination AB idag ser på företagets egen situation. Företagen står inför en utmaning i att effektivisera sin personal och tid, då resultaten visar att företagen har en outnyttjad kapacitet i form av tid eller gästbeläggning. Generellt sett ser dock medlemsföretagen ljusst på framtiden med bland annat höga medelvärden för ökad försäljning och ökad lönsamhet det kommande året. Trots detta är det för många inte aktuellt att anställa fler personer det kommande året, utan de vill istället satsa på att investera i företaget under de nästkommande åren. Däremot ämnar de allra flesta inte att förändra företagsstrukturen eller ägandeskapet inom en snar framtid, och bland de som däremot uppger att detta kan vara en möjlighet handlar det främst om att hitta nya ägare eller att det sker en generationsväxling som har nya krafter, idéer och viljan att etablera sig på nya marknader.

¹ Procent av de som svarat i enkäten

Vad gäller om medlemsföretagen arbetar med trendspaning och huruvida företagen är känsliga för trender visar resultaten på medelvärden i mitten av skalan. Av de som ägnar sig åt trendspaning är det till största grad så kallad intuitiv trendspaning, det vill säga genom att följa media och social media, en handling som i första hand inte är avsedd för företagets främsta. Ett fåtal medlemmar uppger att de köper externa trendrapporter. I övrigt är det branschmässor, tidsskrifter, personliga resor och sociala medier som dominerar medlemmarnas trendspaningskällor.

Tabell 6. Enskilda företagssituationen

| Företaget anser/planerar.... | Medel |
|---|-------|
| (Likertskala: instämmer inte alls 1-7 instämmer helt) n=84 | |
| ...att mitt företag har en outnyttjad kapacitet (outnyttjad tid/beläggning) | 5,26 |
| ...att investeringar och utveckling generellt i Åre är helt avgörande för mitt företagande | 4,59 |
| ...att försäljningen kommer att öka det kommande året | 4,51 |
| ...att investera de närmsta 3 åren | 4,49 |
| ...att lönsamheten kommer att öka det kommande året | 4,33 |
| ...att konkurrenstrycket för min verksamhet ökar de kommande 3 åren | 4,27 |
| ...att förändra verksamheten de kommande 3 åren (nya marknader, erbjudanden eller verksamhetsområden) | 4,26 |
| ...att det blir en tillväxt inom branschen de kommande 3 åren | 4,07 |
| ...att arbeta med kompetensutveckling det kommande året | 3,99 |
| ...att det är svårt att få tag i rätt kompetens till företaget | 3,88 |
| ...att mitt företag behöver nytt kapital för att utöka verksamheten/investera | 3,88 |
| ...att företaget är känsligt för förändringar i trender | 3,62 |
| ...att vi arbetar med trendspaning i mitt företag | 3,68 |
| ...att förändra företagsstrukturen/ägandeskapet de kommande 3 åren | 2,37 |
| ...att anställa fler personer det kommande året | 2,56 |

Svagheter, styrkor, möjligheter och hot i Åre idag

Svagheter och styrkor är interna faktorer, som berörda parter själva kan arbeta med för att förbättra och stärka verksamheten. Genom att ha kännedom och kunskap om eventuella svagheter och styrkor och hur de prioriteras i relation till varandra skapas därför goda möjligheter att arbeta internt för att påverka dessa. Möjligheter och hot är mindre påverkbara, då dessa faktorer handlar om omvärlden och dess förändringar. Men en

ökad kunskap om eventuella möjligheter och hot i framtiden skapar förutsättningar att strategiskt arbeta med mål, delmål och planering för att arbeta proaktivt med utveckling.

Enligt undersökningens resultat anser destinationsbolagets medlemmar att lokala transporter inte innebär en ökad miljöbelastning, snarare att bristen på ett effektivt system för lokala transporter är en av destinationens främsta svagheter (medel 5,15). Detta skulle till viss del få bort trafiken Åre by, som enligt flera respondenter är en påtaglig svaghet:

“Biltrafik genom Åre torg ser jag som en STOR svaghet och nackdel. Främst ur ett turistiskt perspektiv. Skapa istället en mysig bykänsla kring torget, utan risk att bli påkörd av bilar.” – Respondent i studien – Åre som barmarksdestination – Var är vi?

Vidare anser respondenterna att det i Åre by vid vissa tider (exempelvis sportlov och påsklov) är trångt. Här är medelvärdet 4,47, samtidigt som de anser att natur- och kulturmiljöer inte är nämnvärt hårt belastade (3,44). I tabell 7 presenteras vad medlemmarna anser om svagheter inom destinationen. Enligt medlemmarna ligger svagheter främst på organisatorisk nivå, snarare än miljömässiga svagheter. Till exempel att Åre inte når ut med barmarkssäsongens utbud och att personalomsättningen är så pass hög att det skapas sämre värdskap i byn är svagheter som får stora effekter på produkten i sin helhet.

Tabell 7. Svagheter

| Svagheter : Jag anser att... | Medel |
|---|-------|
| (Likertskala: instämmer inte alls 1-7 instämmer helt) n=73 | |
| ...det saknas ett effektivt system för lokala transporter | 5,15 |
| ...Åre inte når ut till marknaden med barmarkssäsongens utbud | 4,75 |
| ...Åres höga personalomsättning skapar sämre värdskap | 4,74 |
| ...det är för trångt i Åre under vissa tider, vissa platser | 4,47 |
| ...det är svårt att öka mängden bofasta | 4,39 |
| ...natur- och kulturmiljöer är hårt belastade | 3,44 |
| ...lokala transporter är en miljöbelastning | 3,41 |

I tabell 8 redovisas Åres styrkor, där den främsta styrkan destinationen har i dagsläget är att kapitalstarka företag och personer finns inom destinationen. Detta bidrar, enligt flera av respondenterna, med mycket kunskap och en god entreprenörsanda inom byn. Vidare anses lokalt engagemang, kreativitet och varumärket vara flera styrkor som finns inom destinationen:

“En go anda mellan vissa företagare, alla vill Åre väl och jobbar för att bibehålla karaktären. Många duktiga småföretagare som vill bidra och sprida Åre som destination.” – Respondent i studien – Åre som barmarksdestination – Var är vi?

Medlemmarna anser att det är en styrka att Åre har ett stort utbud av barmarksprodukter. Detta är särskilt intressant då de också tycker att de inte når ut till marknaden med utbudet. Styrkorna i tabellen nedan har generellt sätt höga medelvärden och inget under 4. Dock syns det att företagen i lägre utsträckning anser att Åre har en prisvärd produkt, trots utbudet av barmarksprodukter och att gästen erbjuds en hög kvalitet.

Tabell 8. Styrkor

| Styrkor: Jag anser att... | Medel |
|---|-------|
| (Likertsskala instämmer: inte alls 1-7 instämmer helt) n=73 | |
| ...det finns kapitalstarka företag och personer i Åre | 5,26 |
| ...Åre har ett stort utbud av varierande barmarksprodukter | 5,24 |
| ...Åres erbjuder gästen en hög kvalitet | 4,96 |
| ...Åre har en orörd natur | 4,63 |
| ...Åres gäster erbjuds bykänsla | 4,43 |
| ..gästerna kan uppleva en genuin kultur | 4,38 |
| ...Åre har en prisvärd produkt | 4,37 |

Mindre påverkningsbara, men viktiga att känna till och ta vara på, är möjligheter som finns i destinationens omvärld. Den absolut främsta möjligheten som finns i nuläget är de möjligheter som IT-utvecklingen och internet skapar för företag och destinationer att enklare nå sina målgrupper. Det finns även ett stort intresse och en känsla av att marknaden ökar för den typen av turism som Åre erbjuder, vilket sammantaget innebär att möjligheterna att nå marknaden befintliga och nya målgrupper anses goda.

Medlemmarna anser också att hållbarhet, miljö och hälsa innebär stora möjligheter. I synnerhet eftersom destinationen ligger där den ligger, och att miljön i allmänhet är det som efterfrågas, tillsammans med olika hälsotrender. Andra möjligheter som lyfts är till exempel att vara platsen för olika utbildningar:

“Utbildningar i Åre har stor potential – Åre är unik som plats för utbildningar med närheten till äventyrlig miljö.” – Respondent i studien – Åre som barmarksdestination – Var är vi?

I tabellen nedan (*Tabell 9*) presenteras olika möjligheter för Åre som är av vikt att resonera kring vid operativt arbete för utvecklingen av Åre som en alpin året runt destination.

Tabell 9. Möjligheter

| Möjligheter: Jag anser att... | Medel |
|--|--------------|
| (Likertskala: instämmer inte alls 1-7 instämmer helt) n=73 | |
| ...IT och internet gör det mer effektivt att nå Åres målgrupper | 5,87 |
| ...det finns ett stort intresse och en ökande marknad för den typen av turism som Åre erbjuder | 5,37 |
| ...det finns personer och företag som vill etablera sig i Åre | 5,08 |
| ...klimatförändringar innebär en ny typ av turism (klimatturister) | 4,48 |
| ...Åre har en ansvarsfull förvaltning och planering av naturmiljöer | 3,78 |

Andra förändringar i omvärlden kan också innebära olika typer av hot för Åre som en alpin barmarksdestination. Även detta är externa faktorer som inte är lika påverkningsbara som interna faktorer. Snarare är de globala eller nationella företeelser vilka kan utgöra vissa strategiska utmaningar för destinationen. I tabell 11 redovisas hoten, vilka understryker vikten av infrastruktur och tillgängligheten. Detta hör ihop med hotet att människor tar fler kortare semestrar – både i tid och avstånd, vilket för många innebär att de inte "hinner" besöka Åre, då tillgängligheten och infrastrukturen till Åre kan vara avgörande. Detta samtidigt som det är fortsatt svaga investeringar i infrastrukturen, vilket därför upplevs som ett problem.

Vidare har påståendet om att det generellt är låg kännedom om de svenska fjällen och att ungdomar har svårare att få ledigt från skolan i dag, till skillnad från förr, relativt höga medelvärden. Detta är två hot som på sikt kan växa sig än starkare, varför det är viktigt att skapa förutsättningar för en ökad kännedom kring de svenska fjällen, via till exempel friluftsupervisning i skolan och marknadsföring av regionen. Detta stärks ytterligare i medlemmarnas öppna svar:

"Att man inte går ut, att det inte finns någon naturlig grund att syssla med vintersport för unga"; "Mindre skidåkare, inga friluftsdagar i skolan och kortare semestrar" – Respondenter i studien – Åre som barmarksdestination – Var är vi?

Tabell 10. Hot

| Hot: Jag anser att... | Medel |
|---|-------|
| (Likertskala: instämmer inte alls 1-7 instämmer helt) n=66 | |
| ..tillgängligheten till Åre måste förbättras | 5,93 |
| ..människor nu tar fler korta semestrar (både i tid och avstånd) | 5,79 |
| ..fortsatt svaga investeringar i infrastruktur är ett stort problem | 5,69 |
| ..det är svårt för dagens skolungdom att få ledigt i skolan | 4,88 |
| ..det finns generellt låg kännedom om de Svenska fjällen | 4,64 |
| ..omvärldsförändringar innebär en svagare ekonomi hos Åres målgrupper | 4,29 |
| ..klimatförändringar innebär ett hot för Åre | 3,99 |

I figur 18 presenteras en sammanställning av respondenternas uppfattning om de tre främsta styrkorna, svagheter, möjligheter och hoten. Detta ger en överblick över och kunskaper om var direkta, strategiska insatser kan ligga. Till exempel är det en stor styrka att Åre har ett brett utbud av varierande barmarksprodukter, men att destinationen har svårt att nå ut med utbudet till marknaden. Vidare anses det samtidigt att marknaden för denna typ av turism ökar och att internet effektiviserar marknadsföringen och skapar nya möjligheter.

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Det finns kapitalstarka företag och personer i Åre • Åre har ett stort utbud av varierande barmarksprodukter • Åres erbjuder gästen en hög kvalité | <ul style="list-style-type: none"> • Det saknas ett effektivt system för lokala transporter • Åre når inte ut till marknaden med barmarkssäsongens utbud • Åres höga personalomsättning skapar sämre värdskap |
| <ul style="list-style-type: none"> • IT och internet gör det mer effektivt att nå Åres målgrupper • Det finns ett stort intresse och en ökande marknad för den typen av turism som Åre erbjuder • Det finns personer och företag som vill etablera sig i Åre | <ul style="list-style-type: none"> • Tillgängligheten till Åre måste förbättras • Människor nu tar fler korta semestrar (både i tid och avstånd) • Fortsatt svaga investeringar i infrastruktur är ett stort problem |

Figur 18. SWOT baserat på företagens svar i undersökningen "Åre som barmarksdestination – Var är vi?"

Hur finansiera destinationsutveckling?

Internationellt finansieras ofta destinationsutveckling via en övernattningsavgift/turistförbättringsavgift (Se avsnitt 3 – en Benchmarkingstudie). Baserat på Åres gästnattsstatistik skulle 10kronor per övernattnings i Åre skapa cirka sex miljoner i nya resurser för Åre Destination AB att fortsätta utveckla destinationen mot en framgångsrik alpin året runt destination. För att införa denna typ av övernattningsavgift krävs det att destinationen är enad och att det finns tydliga regleringar kring hur det ska ske och hur intäkterna ska användas. Av undersökningens resultat framgår det att attityden till en övernattningsavgift generellt är positiv. 74 procent av de svarande i undersökningen tycker att det ska finnas en sådan avgift i Åre, medan 16 procent inte tycker det och 10 % inte har någon åsikt. Bland de medlemmar som uttrycker sig positivt kring en övernattningsavgift menar 57 procent att avgiften ska synas för gästen (på bland annat boendefakturan) medan 27 procent inte tycker det och 17 procent ställer sig osäkra till frågan. Bland de företagare som är positiva till en övernattningsavgift är det främst för att de anser att avgiften ska gå till utveckling av miljön och turistprodukten samt för att minimera det extra slitaget som turismen medför. Vidare är avgiften också nödvändig för att skapa resurser till utveckling och marknadsföring av destinationen.

“Tror att gästen, precis som på framgångsrika Mallorca gillar att viss del peng sätts till utveckling av miljö- och turistprodukt, transporter etc.” – Positiv respondent till övernattningsavgift i studien – Åre som barmarksdestination – Var är vi?

Bland de medlemmar som är negativa till en övernattningsavgift i byn är främsta orsaken att prisnivån i Åre redan är väldigt hög, och att avgiften skulle skrämja iväg potentiella turister. Det diskuteras även att det är väldigt svårt att genomföra och att det inte bara ska vara hotell- och boendesegmentet som ska betala, utan i sådana fall även andra branscher. Detta gör det hela till en komplex process som kräver ett vattentätt system för att inte administrationen ska bli övermäktig.

“Jag är emot alla avgifter som sen skall fördelas på något sätt som ingen är överens om och som försvinner i en pott som sägs komma alla till godo. Transparens är en omöjlighet idag. Känns som trängselavgift, låt oss gå emot strömmen och låt världen fightas för det här, men inte Åre”. – Negativ respondent till övernattningsavgift i studien – Åre som barmarksdestination – Var är vi?

Om en övernattningsavgift skulle bli verklighet i Åre, är det av högsta vikt att medlemmarna själva är med i det strategiska arbetet i att ta fram ett ramverk om hur denna övernattningsavgift ska användas på bästa sätt. I tabell 12 presenteras resultaten för vad en övernattningsavgift ska användas till om det införs i Åre. Det viktigaste är att avgiften används till att investera i leder och offentlig miljö, och på det sättet stärka Åres attraktionskraft. Minst viktigt är det för medlemmarna att använda övernattningsavgiften för

att kunna erbjuda gästerna rabatter och förmåner på produkter och tjänster inom destinationen.

Tabell 11. Övernattningsavgift

| Vad ska en övernattningsavgift användas till? | Medel |
|---|-------|
| (Likertsskala: instämmer inte alls 1 - 7 ja, definitivt) n=57 | |
| Investera i leder och offentlig miljö | 5,65 |
| Utsmycka destinationens offentliga miljö | 4,85 |
| Marknadsföra barmark | 4,81 |
| Finansiera lokala transporter (t ex kvällsbussar) | 4,75 |
| Utveckla IT-lösningar, t ex "appar" för service och information till gästerna | 3,83 |
| Marknadsföra möten och kongresser | 3,76 |
| Erbjuda fritt wifi i hela Åre | 3,73 |
| Utveckla nya evenemang | 3,68 |
| Marknadsföra vintern | 3,34 |
| Erbjuda rabatter och förmåner till gästerna | 2,52 |

Attityder till destinationsbolaget

Åre Destination AB verkar för att främja turismen i Åre under hela året. Tillsammans med bolagets medlemmar och ägare skapar de förutsättningar för en ökad omsättning och därmed en långsiktigt hållbar utveckling av Åre som en alpin året runt destination.

Av de som svarat anser 92 procent att det bör finnas ett destinationsbolag i Åre som har samma ägarstruktur och med medlemmar som det i dagsläget gör. Ett destinationsbolag behövs för att äga de gemensamma frågorna som förekommer på destinationen, samt för att gemensamt kunna ansöka om utvecklingsmedel.

8 procent anser att det i framtiden inte bör finnas denna typ av destinationsbolag, men vikten av att det ska finnas en samordnare i byn pekas ändå ut. Dock är det inte absolut nödvändigt att företagsformen ska vara ett aktiebolag. Diskussioner kring huruvida storleken på medlemsföretagen påverkar destinationsbolaget förekommer. Det påpekas också att alla som vill och kan ska vara med, ingen ska exkluderas från destinationsbolaget. Ingen ska heller vara viktigare än någon annan.

På frågan om hur väl företagen känner till Åre Destination AB:s verksamhet är medeltalet 5,24 på en skala från 1 (instämmer inte) till 7 (instämmer helt). I tabell 12 presenteras Åre Destinations verksamheter utifrån företagens perspektiv, det vill säga vad dessa anser att Åre Destination AB:s verksamheter är idag och vad de borde vara. Majoriteten av de som svarat anser att destinationsbolaget främst arbetar med strategiskt utvecklingsarbete, vilket

uppfattningen är att de också borde göra. Vidare upplever medlemmarna att destinationsbolaget ska fungera mer som ett bollplank än vad de gör idag, men borde samtidigt lägga mindre energi på att ta fram olika typer av medlemserbjudanden. De anser även att arbetet med produktutveckling inom till exempel mat och shopping, driva turistinformation på webben samt att ansvara för en byvärdsfunktion borde minskas något mot hur det ser ut idag.

Tabell 12. Destinationsbolagets verksamheter

| Åre Destination AB:s verksamheter (Flera alternativ har varit möjliga) n=64 | Är idag | Borde vara ² |
|---|----------------|-----------------------------------|
| Att vara individuella medlemmars bollplank i stora och små frågor | 52 % | 64 % |
| Att marknadsföra Åre mot mötesmarknaden | 80 % | 71 % |
| Att marknadsföra Åre mot privatmarknaden | 66 % | 71 % |
| Att arbeta med strategiskt utvecklingsarbete, t ex vara med och driva ett visions- och översiktsplanarbete tillsammans med Åre kommun | 84 % | 88 % |
| Att driva stora och små utvecklingsprojekt som ingen enskild företagare kan göra själv | 70 % | 66 % |
| Att ta fram medlemsförmåner | 53 % | 27 % |
| Att hålla i värds-kaps- och andra kompetensutbildningar | 80 % | 58 % |
| Arbeta med produktutveckling inom t ex mat, shopping, aktiviteter & evenemang | 41 % | 20 % |
| Göra företagen bokningsbara via en gemensam bokningsplattform | 34 % | 34 % |
| Arbeta med försäljning av Åres produkter | 28 % | 19 % |
| Driva digital turisminformation på www.aren360.com och i social medier | 89 % | 69 % |
| Driva turistinformation med personlig kontakt på t ex Åre turistbyrå | 39 % | 37 % |
| Arbeta med partners genom försäljning av ytorna på t ex Åre torg och Åresjön | 59 % | 39 % |
| Representera turismen i Åre i kontakt med andra branschorganisationer och offentliga sektorer (exempelvis kommunen) | 78 % | 75 % |
| Ansvara för en byvärdsfunktion som kompletterar Åre kommuns åtaganden när det gäller renhållning och underhåll av Åre | 81 % | 66 % |
| Ta fram och skriva markägavtal med markägare som berörs av Åres turistiska verksamhet | 69 % | 69 % |
| Att driva och underhålla spår och leder i Åredalen | 58 % | 47 % |

² Procent av de som svarat som instämmer i att destinationsbolagets verksamhet idag är respektive borde vara.

För destinationsbolaget är det viktigt att de verksamheter de arbetar med skapar en relevant nytta för medlemsföretagen, vilka ser ett värde i det arbete som genomförs. Idag upplever medlemmarna att det strategiska utvecklingsarbetet skapar mest nytta (medeltal 5,0) följt av arbetet med att driva den digitala turistinformationen (www.aren360.com) och att vara aktiva i sociala medier (medelvärde 4,73).

Det som, enligt medlemmarna, är den verksamhet som bringar minst nytta för deras personliga företagande är arbetet kring att ta fram medlemserbjudanden (medeltal 2,53) följt av energin och arbetet som läggs på försäljning av ytor på till exempel Åre torg och Åresjön till partners (medeltal 2,72). I tabell 13 presenteras resultaten avseende vilka verksamheter som bringar medlemmarna mest direkt nytta. Vidare presenteras också huruvida medlemmarna är nöjda med verksamheterna. Av de medlemmar som har svarat på enkäten är över hälften nöjda eller väldigt nöjda med arbetet destinationsbolaget gör i sin helhet (medeltal 4,46). Men när vi bryter ned detta och återkommer till de olika verksamhetsområdena ser vi att nöjdheten varierar. Generellt sett upplevs nyttan med verksamheterna vara större i relation till hur nöjda respondenterna är. Detta är dock marginellt.

Tabell 13. Destinationsbolagets verksamheter

| Åre Destination AB:s verksamheter: Nyttan kontra nöjdhet | Nytta | Nöjdhet |
|---|--------------|----------------|
| (Likertskala: ingen nytta 1 – 7 mest nytta) n=61 | | |
| Att arbeta med strategiskt utvecklingsarbete, t ex vara med och driva ett visions- och översiktsplanarbete tillsammans med Åre kommun | 5 | 4,4 |
| Driva digital turisminformation på www.aren360.com och i social medier | 4,73 | 4,43 |
| Representera turismen i Åre i kontakt med andra branschorganisationer och offentliga sektorer (exempelvis kommunen) | 4,7 | 4,63 |
| Att marknadsföra Åre mot privatmarknaden | 4,69 | 4,05 |
| Att driva stora och små utvecklingsprojekt som ingen enskild företagare kan göra själv | 4,64 | 3,94 |
| Ansvara för en byvärdsfunktion som kompletterar Åre kommuns åtaganden när det gäller renhållning och underhåll av Åre | 4,34 | 4,64 |
| Att marknadsföra Åre mot mötesmarknaden | 4,3 | 4,35 |
| Driva turistinformation med personlig kontakt på t ex Åre turistbyrå | 3,98 | 3,83 |
| Ta fram och skriva markägavtal med markägare som berörs av Åres turistiska verksamhet | 3,93 | 3,82 |
| Att driva och underhålla spår och leder i Åredalen | 3,86 | 4,34 |
| Att hålla i värdskaps- och andra kompetensutbildningar | 3,82 | 4,22 |
| Att vara individuella medlemmars bollplank i stora och små frågor | 3,07 | 3,38 |
| Arbeta med försäljning av Åres produkter | 3,05 | 3,04 |
| Göra företagen bokningsbara via en gemensam bokningsplattform | 3,02 | 2,72 |
| Arbeta med produktutveckling inom t ex mat, shopping, aktiviteter & evenemang | 3 | 3,49 |
| Arbeta med partners genom försäljning av ytorna på t ex Åre torg och Åresjön | 2,72 | 3,18 |
| Att ta fram medlemsförmåner | 2,53 | 3,35 |

Som sammanfattande beskrivning av attityder till destinationsbolaget och dess verksamheter kan sägas att de tre viktigaste verksamhetsområdena som bolaget borde arbeta med är 1) strategiskt utvecklingsarbete, 2) representera turismen i Åre, och 3) marknadsföra Åre mot privatmarknaden och mötesmarknaden. Punkt 1 och 2 anser man också ger störst nytta samt även att driva digital turistinformation på webben och i sociala medier.

Personligt engagemang

Nästan 4/5 (78 procent) av dagens medlemmar planerar att vara medlemmar även de närmsta tre åren. Nästan lika många, 67 procent kan tänka sig att rekommendera andra företag att fortsätta vara eller att bli medlemmar. Knappt hälften av medlemmarna i enkäten känner sig dock delaktiga på något sätt i Åre Destination AB:s arbete (medeltal 3,57).

Samverkan och utveckling är centrala frågor för medlemmarna. De flesta är medlemmar för att de anser att samverkan mellan företag gynnar Åres utveckling och bidrar till att destinationen är fortsatt attraktivt (se tabell 15). Det är även viktigt att arbeta och sträva efter gemensamma mål och visioner, vilket skapar en bättre destination som därmed upplevs bättre av besökaren. För många medlemmar är medlemskapet något som stärker självbilden, och de ser medlemskapet som sitt bidrag till Åres utveckling;

“Vi behöver samverka för att vara attraktiva”. “Mitt ansvar för byns utveckling”. “Jag får en initierad information som är proffsigt presenterad, förebild”. – Respondenter om varför de är medlemmar i Åre Destination AB – Åre som barmarksdestination – Var är vi?

Medlemmarna ser sig alltså inte enbart som en turistisk aktör på en alpin året runt destination, utan har även en helhetssyn där de ser sig själva som viktiga och nyttiga. Vidare anser de också att de tillsammans skapar förutsättningarna för att driva en framgångsrik och attraktiv destination, såväl på sommaren som på vintern.

Tabell 14. Varför väljer man att vara medlem?

| Varför medlemskap? | Medel |
|--|-------|
| (Likertskala: instämmer inte alls 1 - 7 instämmer helt) n=61 | |
| Samverkan mellan företag är generellt viktigt för att Åre ska vara attraktivt | 6,2 |
| Företagen måste tillsammans arbeta mot en gemensam vision och gemensamma mål | 6,31 |
| Jag vill samverka mer med andra medlemsföretag (i t ex marknadsföring, paketering) | 4,67 |
| Jag är medlem i Åre Destination AB för att det är mitt bidrag till Åres utveckling | 5,98 |
| Jag är medlem i Åre Destination AB för att “jag har alltid varit det” | 2,73 |
| Jag känner mig “tvingad” att vara medlem i Åre Destination AB | 1,95 |

Medlemmarnas egna personliga engagemang i destinationsbolaget är generellt lågt. Främst handlar det om att hålla sig och företaget uppdaterat i olika frågor och vad Åre Destination AB arbetar med i nuläget genom att läsa nyhetsbrevet. Förutom detta indikerar tabell 16 på att frukostmötena organiserade av destinationsbolaget även kommer att vara besökta. Utöver dessa aspekter kommer medlemmarna i låg utsträckning att engagera sig i destinationsbolagets verksamhet.

Tabell 15. Personligt engagemang

| Personligt engagemang | Medel |
|---|-------|
| (Likertskala: instämmer inte alls 1 - 7 instämmer helt) n=61 | |
| Jag kommer att läsa nyhetsbrevet | 6,08 |
| Jag kommer att gå på frukostmöten | 4,33 |
| Jag kommer generellt att involvera och engagera mig mer i Åre Destination AB:s verksamhet i framtiden | 4,2 |
| Jag kommer delta i utbildningar eller föreläsningar som samordnas av Åre Destination AB | 3,89 |
| Jag kommer att delta i produktutvecklingsgrupper inom t ex mat, event & shopping | 3,5 |
| Jag skulle vilja ha ett personligt möte med VD och diskutera hur jag ser på Åres utveckling | 3,4 |
| Jag kommer ta personlig kontakt via mejl eller telefon för att ge feedback på hur verksamheten kan utvecklas | 3,16 |
| Jag kommer delta aktivt i diskussioner på Åre Destination AB:s medlemsgrupp på Facebook | 2,8 |
| Jag kommer att vara medlem i Åre Convention Bureau och delta aktivt i sälj- och marknadsföringsaktiviteter mot mötesmarknaden | 2,67 |

Nedan (figur 19) är det viktigaste för Åres utveckling i framtiden sammanfattat i ett ordmoln. Detta visar vikten av tillgänglighet, infrastruktur och samverkan, men även marknadsföring, fortsatt utveckling och hållbarhet, vilket stärks av medlemmarnas kommentarer;

“Tillgänglighet och infrastrukturen. Att vårda produkten. Byn och naturen. Marknadsföring och differentierad prissättning”. – Respondent om Åres viktigaste frågor för framtida utveckling i studien– Åre som barmarksdestination – Var är vi?

“Förutsättningar för året runt arbeten, tillgänglighet och transporter”. – Respondent om Åres viktigaste frågor för framtida utveckling i studien– Åre som barmarksdestination – Var är vi?

“Tillgänglighet. Synliggörande av Åre nationellt och internationellt. Jättebra med alla olika typer av evenemang och tävlingar som resulterar i nya målgrupper. Sälja oss som en miljövänlig destination där vi har ren luft och rent vatten i fjällbäckarna”. – Respondent om Åres viktigaste frågor för framtida utveckling i studien– Åre som barmarksdestination – Var är vi?



Figur 19. Ordmoln över Åres viktigaste utvecklingsområden för framtiden

Det typiska medlemsföretaget

Nedan presenteras en sammanfattande bild av hur en genomsnittlig medlem svarat på frågorna i undersökningen.

Medlemsprofil:

- Den genomsnittliga medlemmen är en man som har haft sitt företag i Åre by (utanför Åre torg) i ungefär 9 år. Den vanligaste företagsformen i Åre är privata eller publika aktiebolag och har i genomsnitt ca 7 helårsanställda (ett högt värde som förklaras genom ett par stora bolag med många anställda).
- Genomsnittsmedlemmen har varit medlem i destinationsbolaget i ca 9 år och anser att Åre Destination AB gör ett bra jobb. Men det finns utrymme för destinationsbolaget att göra ett ännu starkare avtryck.
- Utveckling och investeringar generellt i Åre har betydelse för företaget, men är absolut inte helt avgörande för företagandet i Åre.
- Företagaren anser att det absolut viktigaste fokusområdet just nu för Åre är att bättre marknadsföra barmarkssäsongen och förbättra den lokala infrastrukturen!

Om det egna företaget:

- I nuläget är företagarna varken jättenöjda eller missnöjda med företagets lönsamhet – Det kan ju bli bättre!
- Däremot är genomsnittsledanden försiktigt optimistisk inför kommande år – Både lönsamheten och försäljningen förväntas gå upp något, dock inte på grund av tillväxt på marknaden, denna kommer nog vara oförändrad – Snarare i så fall genom att söka sig till en annan marknad.
- En ökad lönsamhet påverkar företaget positivt vilket kan märkas då en genomsnittlig medlem tror sig investera ytterligare i företaget inom en 3-års period. Dock kommer man inte att nyanställa det närmsta året. Att företagaren anser sig ha någon form av outnyttjad kapacitet kan vara en av anledningarna till detta.

Åres styrkor, svagheter, hot och möjligheter:

- Barmarksutbudet i Åre är en av destinationens absolut främsta styrkor. Samtidigt anser genomsnittsföretagaren att detta utbud inte når konsumenterna, vilket är en direkt nackdel och svaghet.
- Ett bra sätt att nå ut är via internet och olika IT-lösningar – Den genomsnittlige Åreföretagaren anser att Åre har stora möjligheter att utveckla internetnärvaron för att nå ut till sina målgrupper.
- Den genomsnittlige företagaren anser att Åre som by lockar till sig kapitalstarka företag och personer, vilket anses vara en styrka för byn och dess positionering.
- Förutom problemet att nå ut med barmarksutbudet, anser den genomsnittlige företagaren att de största svagheter i Åre är att det saknas ett effektivt system för lokaltrafik, samt att den säsongsberoende personalomsättningen visar tendenser till försämrat värdskap.
- Åres tillgänglighet ses som ett hot mot Åre – Den måste förbättras! I synnerhet på grund av att familjer tenderar ta fler kortare semestrar, både vad gäller tid och avstånd, som en direkt följd av att det har blivit svårare för skolungdomar att få ledigt. Vidare anser genomsnittsledanden att intresset för den turism som Åre erbjuder har en stark tillväxtpotential, samtidigt som det är ett hot att det satsas för lite resurser på infrastruktur.

Turismutvecklingen i Åre:

- Genomsnittsledanden ser positivt på en eventuell kurtaxeavgift i Åre – Den ska synas på gästens boendefaktura och främst användas till att marknadsföra barmarkssäsongen, samt att investera i leder och offentlig miljö. Den får dock inte användas till att erbjuda gäster rabatter!
- Destinationsbolaget är ett välkänt bolag i byn. Det behövs ett destinationsbolag i Åre som fungerar på sätt som det gör idag. Åre behöver en gemensam vision och mål för att utvecklas, därför väljer genomsnittsledanden att vara medlem i destinationsbolaget. Det är också detta som man anser är destinationsbolagets främsta uppgift är, att arbeta strategiskt med olika typer av utvecklingsarbete, vilket också ger mest nytta för genomsnittsföretagaren. Minst nytta ser man med särskilda medlemsförmåner.
- Kontakten med Åre Destination AB fungerar bra enligt genomsnittsledanden. Denne föredrar nyhetsbrev och frukostmöten, vilket även Åre Destination AB levererar med hög kvalitet.
- Genomsnittsledanden är relativt nöjd med Åre Destination AB – Främsta förbättringsområden tycks vara, i relation till hur viktiga olika verksamheter är, att driva stora projekt som involverar stora delar av byn. Detta då genomsnittsledanden har svårt som småföretagare att klara detta själv. Dock är genomsnittsledanden inte direkt nöjd, snarare missnöjd, med de medlemserbudanden som destinationsbolaget tar fram – Men det är ju samtidigt inte här destinationsbolaget, enligt medlemmarna, ska lägga fokus.
- Genomsnittsledanden kommer i framtiden vara fortsatt medlem i Åre Destination AB (kan också tänka sig att rekommendera andra företagare att bli medlem) och läsa nyhetsbrev samt gå på frukostmöten i regi av Åre Destination AB. Däremot kommer genomsnittsledanden inte att ringa och ge feedback, eller delta i diskussioner på sociala media.

Fördjupad analys – Destinationsbolagets uppgifter och finansiering

I detta avsnitt redovisas resultatet av en fördjupad analys (Lexhagen, Eriksson, Olausson, Fuchs, 2014) av medlemmarnas uppfattning om destinationsbolagets verksamhet och huvudsakliga uppgifter samt finansiering av destinationsutveckling genom en gästavgift (kurtaxe). De övergripande frågorna för analysen var; vilka uppgifter medlemmarna tycker är viktiga för destinationsbolaget?, hur nöjda de är med utförandet av dessa uppgifter?, och vad anser de om finansiering av destinationsutveckling samt vad påverkar dessa resultat.

Svaren visar att 73 procent (mer än 5 på skalan 1-7) av medlemmarna verkligen vet vad destinationsbolagets verksamhet är och att 28 procent känner sig involverade i verksamheten (mer än 5 på skalan 1-7). Resultaten visar också att det finns skillnader i vad ett destinationsbolags uppgifter är och bör vara. Undersökningen visar på en tendens till att destinationsbolaget generellt bör ha färre uppgifter eftersom det är färre uppgifter som anses vara prioriterade än vad man idag anger att verksamheten omfattar. Den enda uppgift som borde vara mer prioriterad än vad den är idag är att destinationsbolaget ska fungera som bollplank till medlemmarna. Nedan några citat från de öppna kommentarerna kring vad medlemmarna anser att uppgifterna bör vara:

"Åre Destination borde verka närmare medlemmarna än vad organisationen gör i dag. Borde helt enkelt vara mer av företagarförening än destinationsbolag."

"Svårt att välja konkreta svar, men verksamheten bör bedrivas mer ur företagsperspektiv. Alltså inte vara inne i det som rör kommunal service osv."

"Utveckla destinationen genom att ta fram och förankra riktlinjer hur medlemsföretag ska jobba för gemensam utveckling. Serviceanda, välkomnande, personligt engagemang."

"Gemensam marknadsföring av destinationen, sker väl redan till viss del? Men det finns många aktörer som har olika viljor, ekonomier och målgrupper kan det finnas en gemensam övergripande roll för destinationsbilaget? MF pengarna kanske ska ligga utanför medlemsavgiften?"

"Många av dessa saker är väldigt viktiga men vissa saker anser jag inte att Åre Destination måste ta kostnaden för som t ex byvårdsfunktionen, Turistbyrån. Kommunen måste vara medfinansierare i dessa kommunala funktioner, fast det kanske de redan är..."

"Flera saker är väldigt viktiga för destinationen totalt även om de inte är viktigast just för vårt företag. Spår & leder superviktigt, men måste inte ligga under ÅD."

"Jag uppfattar det som att destinationsbolaget har greppat över för många delar. Vi har länge velat bli medlem men det kunde ske för drygt ett år sedan."

Det genomsnittliga värdet för hur nöjda medlemmarna är med destinationsbolagets verksamhet totalt sett är 4.5 (skala 1-7). Resultaten visar en stor spridning vad gäller hur viktiga olika uppgifter anses vara och de två uppgifter som man anser vara särskilt viktiga men som man inte är nöjd med i samma utsträckning är stora utvecklingsprojekt och turistbyråverksamhet. Den statistiska analysen visar också att de verksamhetsområden som i störst utsträckning påverkar hur nöjd man är som helhet med destinationsbolagets verksamhet är (särskilt de tre första); fungera som bollplank för medlemmarna, medlemsförmåner, digital marknadsföring och sociala medier, arbete med strategisk utveckling och vision, arbete med utvecklingsprojekt, representera turismen i kontakt med andra parter, arbete med markägaravtal, samt drift och underhåll av spår och leder.

En fördjupad analys visar att det finns tre tydliga områden för destinationsbolagets verksamhet.

- 1) Fokus på destination management
 - a. Representera turismen i kontakt med andra parter
 - b. Byvärdsfunktion
 - c. Digital varumärkesmarknadsföring och sociala medier
 - d. Drift och underhåll av spår och leder
 - e. Strategisk utveckling och vision
 - f. Utbildningar
 - g. Utvecklingsprojekt
- 2) Fokus på marknadsföring
 - a. Marknadsföra mot mötesmarknaden
 - b. Marknadsföra mot privatmarknaden
 - c. Markägaravtal
 - d. Sälja Åres produkter
 - e. Produktutveckling
 - f. Bokningsbarhet online
 - g. Partnerskap
 - h. Turistbyråverksamhet
- 3) Medlemsservice
 - a. Bollplank för medlemmar
 - b. Medlemsförmåner

En möjlig slutsats är därför att destinationsbolaget bör dela upp verksamheten så att de uppgifter som fokuserar på att tillfredsställa gästen samlas i en organisation med tydliga mål och att de uppgifter som fokuserar på att maximera företagets lönsamhet samlas i en annan organisation.

Det som i störst utsträckning påverkar den totala nöjdheten med verksamheten är de uppgifter som finns under medlemsservice respektive destination management.

Medlemmarnas bild av framtida planer påverkar vilken verksamhet de anser att destinationsbolaget bör ha. Resultaten visar att om medlemmarna anser att det finns outnyttjad kapacitet, att investeringar är kritiska, och konkurrensen ökar, så är de viktigaste verksamheterna utbildning, turistbyråverksamhet, bollplank för medlemmar och produktutveckling. Om de istället planerar för tillväxt och ser optimistiskt på framtiden så är marknadsföring till privatmarknaden en mindre viktig uppgift för destinationsbolaget.

Analysen av resultaten visar också att hur nöjda medlemmarna generellt är med verksamheten inte påverkas av dess framtida planering. Men den visar ändå att om företagen anser att investeringar på destinationen generellt är viktiga så är de mindre nöjda med arbetet med utvecklingsprojekt samt att om de angivit höga värderingar för styrkor och möjligheter så är arbete med utvecklingsprojekt och markägaravtal mer viktiga. De är då också mindre nöjda med flera av destinationsbolagets uppgifter. En möjlig förklaring är att det är en generell kritik mot vad destinationsbolaget ger i förhållande till vad som vore önskvärt eller möjligt.

Resultaten som visar vad medlemmarna anser om finansiering av destinationsutveckling anger att 74 procent vill ha en gästavgift (kurtaxe), 16 procent vill inte ha det och 10 procent vet inte. Av dessa vill 57 procent att det ska synas på gästens kvitto, 27 procent att det inte ska göra det, medan 16 procent inte vet. Nedan följer några citat som illustrerar vad medlemmarna svarat:

"Avgiften är så pass låg att de inte märks bland besökarna. Kan den då ge ett extra tillskott så är det positivt. Att visa upp den när många redan upplever kostnaderna som höga känns onödigt."

"Absolut nödvändigt för att skapa resurser till utveckling och marknadsföring. Redan infört på många internationella destinationer."

"Någon form av avgift bör tas ut, MEN, den avgiften skall inte bara drabba den som redan lägger mest pengar i Åre, d v s den som också köpt boende. Den bör kunna tas ut av alla oberoende om man bor eller ej."

"Det skulle bara innebära badwill för Åre en anledning att inte resa hit."

"Det är ingen skatt. Kalla det inte det. Turismen sliter kommunala och allmänna anläggningar. Intäkterna går inte till kommunen utan företag som betalar skatt någon annanstans. Själoklart måste pengar in för att täppa till hålen som en intensiv turism orsakar."

"Besökarna känner att de bidrar till utvecklingen. Att de är med och skapar ett bättre Åre."

"Det är ju vanligt utomlands, tror inte att den lilla prishöjningen gör ngt negativt för gästen"

"Tycker att vi i så fall hellre ska öka avgiften till Åreföretagarna med motsvarande. Det är inte gästens bekymmer. När de bokar Åre ska allt ingå, extra avgifter verkar negativt."

"Egentligen en svår fråga för mig som inte har något boende jag hyr ut. Men jag anser ändå att Åre kan ha stor användning för ytterligare resurser och i det långa loppet kommer det vara till belåtenhet för gästen och ge oss fler gäster som resultat."

"I alperna fungerar det och det är dags för Åre. Vi kan visa turisterna att deras lilla kurtaxe gör nytta, t.ex. kan kurtaxen ge gratis liftåk, rabatter på aktiviteter, upprustade leder m.m."

"Det känns som vi redan har den i o m våra ÅD avgifter. Ska det vara ytterligare behöver den hållas väldigt låg."

"Frågan är hur det uppfattas av gästen. Om den är frivillig vid bokning exempelvis kan det fungera. Åre är inte en billig destination frågan är hur en extra skatt skulle upplevas, när liftar står. Det är trångt i byn osv."

Vad gäller vad intäkterna ska användas till visar resultaten bara på små variationer (det vill säga stor enighet). Primärt anser medlemmarna att intäkterna ska användas till:

- Investera i leder och offentliga miljöer
- Utsmyckning av offentlig miljö
- Finansiera lokal transport

- Marknadsföra barmarkssäsongen
- Utveckla IT lösningar till nytta för gästerna

Några citat som illustrerar synen på vad intäkterna kan användas till:

"Vakter "vuxna på byn", städning och pynt. Det ska upplevas fint i byn man är rädd om det man tycker om."

"Skapa ett kulturutbud på destinationen."

"Vägar, ett torg som vi inte behöver skämmas för, städning upprustning av närmiljön, kulturvård, offentliga miljöer i allmänhet."

"Gångbanor skid/Cykelbana mellan byarna!!!"

"Inbegripa Södra Årefjällen i definitionen lokala transporter."

"Riktig satsning på lokal shuttle och bort m bilarna."

"Promenad väg Björnänge Duved. Fler bussar och tåg. Anställda som plockar skräp fler hundbajs och sopkorgar återvinning och att det sköts."

"Om Ja, varför inte låta en del gå tillbaka till medlemmarna, utöver de stora då kan jag garantera att chanserna till ökat medlemskap och minskad kritik från små medlemmarna en omvänd form av crowdfunding som en konsekvens så skulle detta kanske öka möjligheterna till ökat input av värde från medlemmar som hittills bara betalar sitt medlemskap"

Analysen visar också att om företagen angett att de kommer att investera inom de närmaste tre åren eller att investeringar på destinationen generellt är viktiga för deras företag så är de i lägre utsträckning intresserade av att införa en gästavgift. Resultaten visar också att medlemmarna i lägre utsträckning vill ha en gästavgift om de anser att lokala transporter och svårigheter att marknadsföra barmarkssäsongen är de viktigaste svagheter samt att den viktigaste styrkan är att det finns personer och företag som vill etablera sig i Åre. En möjlig förklaring kan vara att man är rädd för att det skulle försämra attraktiviteten för gästen och externa eller nya investerare.

Undersökning av fritidsfastighetsägare

Det uppskattas att cirka hälften av alla bäddar i Åre är icke-kommersiella, det vill säga ägs privat och nyttjas antingen helt privat eller genom privat uthyrning eller utlåning.

I den här studien har bostadsrätt- och fritidshusägare fått möjlighet att svara på frågor vars svar kan hjälpa destinationen att utvecklas utifrån en ökad kunskap om detta gästsegment.

Av studiens totala antal respondenter (n=239) är 35 procent kvinnor och 66 procent män. Att döma av studien är det främst högutbildade i medelåldern som äger en bostadsrätt eller ett fritidshus i Åre. Generellt sett är männen som har svarat på undersökningen något äldre än kvinnorna, då en knapp femtedel av männen har nått pensionsåldern (65+). Av kvinnorna är 10 procent av de som svarat under 35 år. I övrigt har de som svarat en jämn fördelning över

Främsta orsakerna till detta är de förhoppningar som finns att byta till en större bostadsrätt eller fritidsfastighet, men även uttryckt som en viss oro av stagnation i utvecklingen, kommersialisering av Åre eller en alltför negativ prisutveckling.

“Börjar tröttna på Åre och prisutvecklingen både på liftkort, spårkort, mat i backarna m.m. Också våra vuxna barn börjar tröttna, tycker de får mer för pengarna om de åker ner i Europa för sin skidåkning. Även missnöjd med Skistars kundbemötande mot oss som äger lägenheter”. – Respondent i undersökningen “Fans of Åre” (2014)

Genom att sätta ägandet av en bostadsrätt- eller fritidshus i relation till den ekonomiska aspekten av investeringen, skapas en viss kunskap om hur denna gästkategori ser den ekonomiska investeringen kontra tillgången till ett bra boende i Åre. Resultaten visar att knappt två tredjedelar (61 procent) har bostadsrätten i Åre för att de är mest intresserade av att kunna vara i Åre by, medan 14 procent anser att den ekonomiska investeringen en bostadsrätt innebär är viktig. Vidare syns det i resultaten att 42 procent är nöjda eller väldigt nöjda med värdeutvecklingen på sitt boende i Åre, medan 34 % ställer sig neutrala i frågan. Att värdet ska sjunka på bostadsrätten eller fritidsfastigheten är generellt inget de som svarat är oroliga över (medel 2,73, 1=inte alls orolig, 7=mycket orolig). Åre är enligt respondenterna en bra ort att äga en bostadsrätt eller ett fritidshus på.

Tabell 16. Ekonomisk utveckling

| Ekonomisk utveckling på bostadsrätten n=226 | Mean |
|--|------|
| Utifrån det ekonomiska värdet på din bostadsrätt/fritidsfastighet när du köpte den, hur nöjd är du med värdeutvecklingen? (Likertsskala 1=väldigt missnöjd, 7=väldigt nöjd) | 4,47 |
| I vilken utsträckning är du orolig för att värdet på din bostadsrätt/fritidshus ska sjunka? (Likertsskala 1=Inte alls orolig, 7=Mycket orolig) | 2,73 |
| Hur viktig är den ekonomiska aspekten av ditt ägande i relation till att du vill ha ett bra boende för att kunna vara i Åre? (Likertsskala 1=Ekonomisk investering viktigast, 7=Jag har bostadsrätten enbart för att kunna vara i Åre) | 5,09 |
| Åre är den bästa orten för mig att äga en bostadsrätt/fritidshus i? (Likertsskala 1=Instämmer ej, 7=Instämmer helt) | 5,37 |

Gällande vad som påverkar värdeutvecklingen på lägenheterna och fritidshusen och hur dessa motsvarar ägarnas förväntningar ser vi flera likheter med undersökningen av Åres företagare. Bland annat anser flertalet att lokaltrafiken behöver förändras med en bättre utbyggd kollektivtrafik, men även infrastrukturen till byn från övriga Sverige är viktig. Det är också viktigt för en bibehållen eller ökad värdeutveckling att platsen med omnejd fortsätter att utvecklas som en hållbar turistdestination där fokus ligger på hållbarhet, infrastruktur och evenemang. Ytterligare utvecklingsfokus bör enligt de som svarat ligga på liftsystemet, som på längre sikt behöver byggas ihop med Duved/Tegefjäll, samt på fler och bättre aktiviteter året runt.

“Något stort idrottsligt evenemang ca vart 4-5:e år så att Åre syns i massmedia i världen och drar mycket folk till evenemanget [...] Förbättring av liftkapaciteten vid vissa kritiska punkter behövs redan nu”. – Respondent i undersökningen "Fans of Åre" (2014)

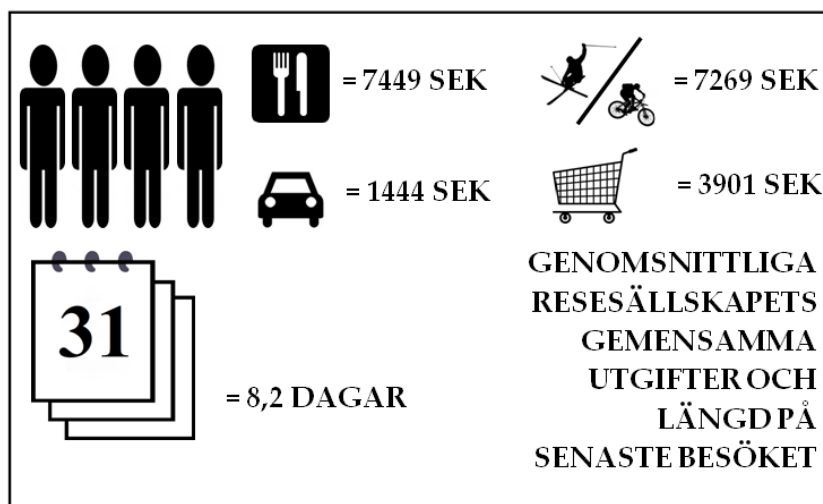
Detta gästsegment spenderar i genomsnitt cirka 35 000 SEK i bostadsrätten/fritidshuset per år. Det täcker olika typer av renoveringar, interiör och exteriör. Medianinvesteringen är 10,000 SEK per år (max 1 250 000 SEK, min 0 SEK).

Hur nyttjas bostadsrätten?

De allra flesta (73 procent) i undersökningen uppger att senaste året de var i Åre under barmarkssäsongen var 2013. Övriga har alla varit där någon gång sedan 2010. Det är endast 1 procent av respondenterna som inte har varit i Åre under barmarkssäsongen sedan före 1990.

Vintersäsongen är en mer välbesökt säsong bland bostadsrätt- och fritidshusägarna. 99 procent av besökarna var i Åre under vintersäsongen 2012/13. Bara 1 procent var i Åre innan 2010 under vintersäsongen.

I figuren nedan visas det genomsnittliga antalet personer i resesällskapet, vad som i genomsnitt spenderades under besöket på olika kategorier av utlägg samt hur lång vistelsen var i genomsnitt.



Figur 21. Genomsnittliga utgifter

Mest pengar lägger respondenterna på mat och dryck, där det främst handlar om restaurangbesök (3468 SEK) samt livsmedel som köps i butik (2740 SEK). Motsvarande pengar läggs på olika aktiviteter, där liftkortet sticker ut som den genomsnittligt dyraste aktivitetskostnaden (5406 SEK). I övrigt tyder mängden pengar som spenderas på aktiviteter på att detta gästsegment äger sin egen utrustning eftersom genomsnittskostnaden är låg samt att det under vintern spenderas drygt dubbelt så mycket pengar på övriga aktiviteter (500 SEK) som under sommarmånaderna (231 SEK). Det genomsnittliga resesällskapet

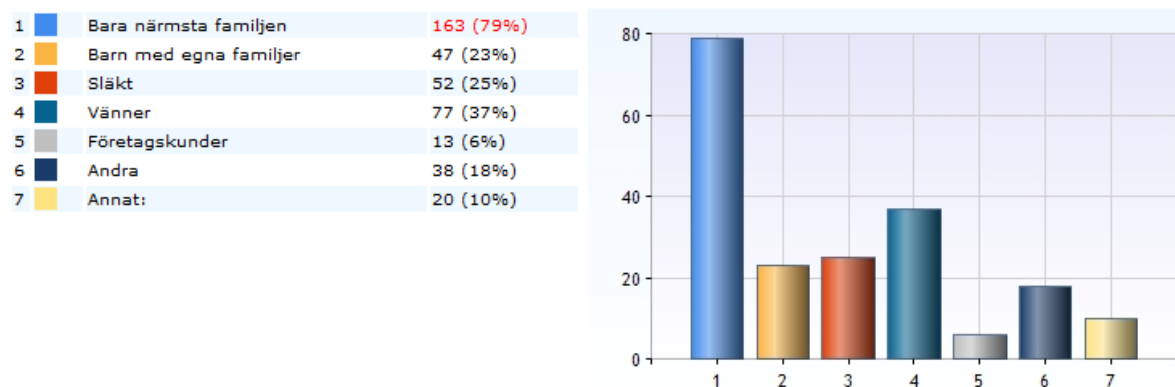
stannade vid senaste tillfället på destinationen i 8,2 dagar, och då spenderade 2447 SEK per dag under vistelsen.

Tabell 17. Hur mycket pengar spenderades?

| Hur mycket spenderade resesällskapet under det senaste besöket? (SEK) | Max | Medel |
|---|-------|--------------|
| Mat & dryck | | 7449 |
| Restaurangbesök (lunch, middag & dryck) | 70000 | 3468 |
| Krog/Uteliv | 15000 | 693 |
| Livsmedel i butik | 70000 | 2740 |
| Fika/Café | 5000 | 548 |
| Transport | | 1444 |
| Taxi | 4000 | 211 |
| Drivmedel | 60000 | 1002 |
| Övrig transport | 5000 | 231 |
| Shopping | | 3901 |
| Sportutrustning | 15000 | 1476 |
| Kläder | 8000 | 1272 |
| Interiör/design | 6000 | 608 |
| Övrig Shopping | 10000 | 545 |
| Aktiviteter | | 7269 |
| Liftkort sommar/vinter | 25000 | 5406 |
| Avgift för längdskidåkning | 2000 | 172 |
| Övriga aktiviteter vinter utöver skidåkning | 25000 | 500 |
| Övriga aktiviteter sommar utöver cykling | 12000 | 231 |
| Skidskola | 7000 | 269 |
| Hyra av utrustning vinter | 6000 | 395 |
| Hyra av utrustning sommar | 6000 | 195 |
| Guidning vinter | 4000 | 92 |
| Guidning sommar | 1500 | 9 |
| Totalt | | 20063 |

65 procent av de som svarat hyr på något sätt ut bostadsrätten/fritidshuset. Det görs främst genom Skistar (67 procent), men också via Ago – Mitt i Åre (16 procent) och Blocket (7 procent). Personliga kontakter med vänner och kollegor är också en kanal som används i relativt hög utsträckning (28 procent). Detta stärks genom att de som, svarat anger att den närmsta familjen (79 procent), vänner (37 procent) och släkt (25 procent) är de som främst använder bostadsrätten (fig. 22).

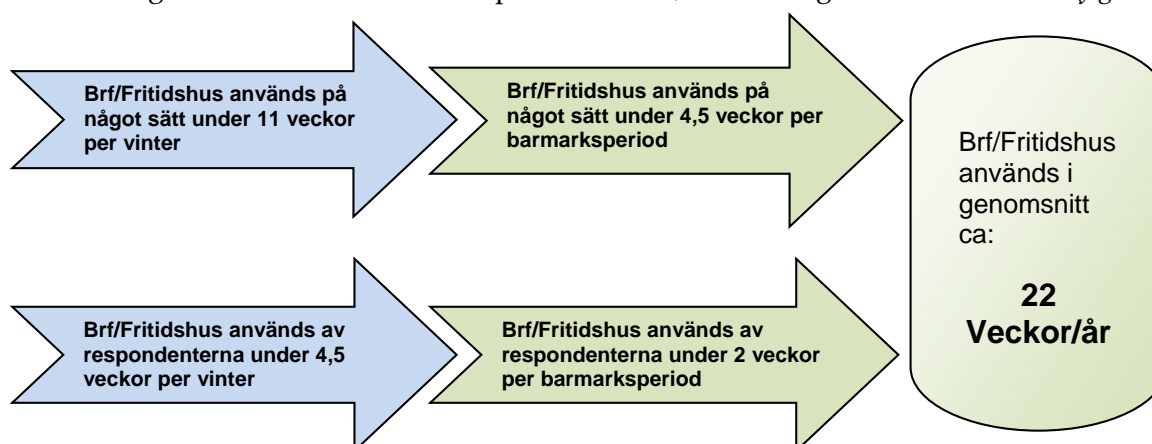
Vilka personer använder bostadsrätten/fritidsfastigheten? (flera svar är möjliga)



Figur 22. Vem använder fritidsboendet?

I genomsnitt används en bostadsrätt eller ett fritidsboende i Åre under 22 veckor på ett år. Vanligast är det att nyttja fritidsboendet under vintern (december – april), då ägarna själva använder boendet cirka 4,5 veckor och hyr ut det till andra gäster under cirka 11 veckor.

Under barmarkssäsongen (maj till november) används inte boendet i samma utsträckning. Vanligast är att de som använder fritidsboendet har hyrt detta, då ägarna hyr ut boendet i genomsnitt ca 4,5 veckor under barmarkssäsongen. Själva använder de fritidsboendet i knappt två veckor per barmarkssäsong. Detta indikerar på att en stor volym och oanvänd kapacitet existerar på destinationen, då den genomsnittliga bostadsrätten eller fritidsfastigheten står tom under merparten av året, det vill säga i cirka 30 veckor (fig. 23).



Figur 23. Hur används fritidsboendet över året?

Resultaten visar också att 97 procent av de svarande själva använder sin lägenhet varje år under vintern, 2 procent använder den vartannat år under vintern, samt 1 procent vart tredje år. För motsvarande fråga avseende barmarkssäsongen är det 65 procent som använder sig av sin bostad varje år, 4 procent har aldrig varit i Åre under barmarksperioden och 14 procent menar att de är i Åre vartannat eller var tredje år. 17 procent av respondenterna hävdar att de är i Åre mer sällan under barmarksperioden. Sammantaget med vad de som svarat angett angående när de senast var i Åre verkar det som om de som har, eller har tillgång till, ett boende inte enbart använder det på vintern men att nyttjandet är betydligt lägre under barmarkssäsongen vilket gör att en stor del av de privatägda bäddarna står tomma under många veckor av året.

I genomsnitt tillbringar denna gästkategori cirka 31 av sina lediga dagar i Åre (max 290 dagar), och 61 procent skulle vilja vistas fler dagar på destinationen. Det viktigaste för att spendera ytterligare tid på platsen och i bostadsrätten eller fritidshuset än vad de gör idag är att de får fler lediga dagar under året (medel 4,78). Det är också väldigt viktigt att det utvecklas och finns fler och billigare transportalternativ till Åre (medel 4,6) samt att den fysiska miljön blir mer attraktiv (till exempel rent och städad i byn, ren natur). Detta är aspekter som destinationen kan arbeta med för att förbättra och utveckla (tabell 18).

Tabell 18. Vad är viktigt för att spendera mer tid i fritidsboendet?

| Vad är viktigt för att spendera mer tid i bostadsrätten/fritidshuset? n=197 (procent av totala antalet svar för varje påstående) | Inte alls viktigt | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Mycket viktigt | Medel |
|---|-------------------|-----|-----|-----|-----|-----|----------------|-------|
| Att det finns fler och billigare transportalternativ till Åre | 18 % | 9% | 7% | 8% | 11% | 12% | 35% | 4,6 |
| Att prisvärdheten blir bättre | 18% | 10% | 17% | 20% | 14% | 10% | 11% | 3,76 |
| Att det finns attraktiva evenemang i Åre | 12% | 11% | 16% | 22% | 18% | 10% | 11% | 3,99 |
| Att service och bemötande förbättras | 8% | 15% | 17% | 26% | 14% | 10% | 10% | 3,95 |
| Att den fysiska miljön i Åre blir mer attraktiv | 7% | 9% | 11% | 19% | 22% | 13% | 19% | 4,58 |
| Att atmosfären bland besökare i Åre blir mer trivsamt | 8% | 16% | 19% | 24% | 20% | 7% | 6% | 3,79 |
| Att det tillkommer nya spännande aktiviteter och attraktioner som lockar mig | 10% | 11% | 16% | 26% | 14% | 14% | 9% | 4,03 |
| Att jag får möjlighet att spendera mer pengar på resor i allmänhet | 15% | 18% | 14% | 21% | 12% | 8% | 12% | 3,68 |
| Att jag får möjlighet att förbättra bostadsrätt/fritidshus i Åre så att den blir en skön och trivsamt plats att vistas på | 19% | 21% | 12% | 25% | 8% | 8% | 7% | 3,33 |
| Att bostadsrättsföreningen där jag är medlem fungerar bättre | 27% | 20% | 13% | 20% | 7% | 5% | 8% | 3,04 |
| Att jag hyr ut bostadsrätt/fritidshuset i mindre utsträckning | 47% | 13% | 10% | 14% | 6% | 5% | 5% | 2,54 |

Vidare anser flera att det är viktigt att vildmarken finns kvar, att tillgången till bättre och snabbare bredband ökar samt sidoaktiviteter som squash och tennis för att de ska spendera mer av sin lediga tid i Åre.

Äga och hyra ut

Inställningen till att äga en bostadsrätt eller ett fritidshus varierar i undersökningen. För drygt hälften av de tillfrågade finns det idag lite för många bostadsrätter eller fritidsfastigheter i Åre (51 procent). 38 procent är neutrala i frågan och 11 procent anser att det till viss del finns för få bostadsrätter eller fritidshus i Åre (medeltal 3,32).

När det kommer till frågan om huruvida det ska byggas fler bostadsrätter eller fritidshus i Åre är det i tillägg till ovan ytterligare cirka 10 procent som uppmanar till en viss försiktighet i utvecklingen. Här ställer sig 60 procent negativa till att bygga fler bostadsrätter eller fritidshus, medan 19 procent är neutrala i frågan och 21 procent kan tänka sig eller är positiva till att bygga fler fritidshus eller bostadsrätter i Åre (medeltal 3,22).

Av de 65 procent som uppgett att de hyr ut sitt boende upplever 27 procent att det inte är enkelt att hyra ut bostadsrätten eller fritidshuset i den omfattningen och på det sätt som är önskvärt. 11 procent är neutrala i frågan och 34 procent upplever det som enkelt och bra (medeltal 4,43). Vidare anser en tredjedel att det idag inte finns ett behov i Åre av fler boendeförmedlingar (Skistar, Ago – Mitt i Åre etc.), samtidigt som den andra tredjedelen anser att behovet för detta finns. Den sista tredjedelen har ingen uppfattning, främst då de inte använder tjänsterna eftersom de inte hyr ut bostadsrätten eller fritidshuset.

Resultaten visar att de som svarat anser att det finns en efterfrågan från andra besökare att hyra bostadsrätter eller fritidshus i Åre (medel 4,94). De flesta har i och med detta funderat på att hyra ut sitt boende, samtidigt som ägarna anser att hyra ut bostadsrätten/fritidshuset finansierar det egna ägandet och nyttjandet av det. Vidare beskriver tabell 19 att det till viss del är viktigt att ha möjlighet att vara flexibla i sitt eget nyttjande av bostadsrätten.

Tabell 19. Hyra ut fritidsboendet

| Att hyra ut sin bostadsrätt eller fritidshus n=191 | Medel |
|--|--------------|
| (Likertsskala instämmer inte alls=1, instämmer helt=7) | |
| Det finns en efterfrågan på att hyra min bostadsrätt/fritidshus | 4,94 |
| Hyr ut min bostadsrätt/fritidshus för att finansiera mitt eget ägande och nyttjande av den | 4,12 |
| Hyr ut min bostadsrätt/fritidshus för att jag vill | 3,89 |
| Hyr inte ut för jag använder den hellre själv och vill kunna vara flexibel när jag gör det | 3,46 |
| Jag skulle vilja hyra ut min bostadsrätt/fritidshus | 3,32 |
| Hyr inte ut för att jag inte behöver göra det av ekonomiska skäl | 3,22 |
| Hyr ut min bostadsrätt/fritidshus för att den inte ska stå tom när jag inte är där | 2,97 |
| Hyr inte ut för jag vill inte ha främmande människor i min bostadsrätt/fritidshus | 2,83 |
| Jag skulle hyra ut min bostadsrätt/fritidshus om jag tjänade mer pengar på det | 2,88 |
| Hyr inte ut via boendeförmedlingar för att de tar en för stor provision | 2,57 |
| Jag har aldrig funderat på att hyra ut | 2,28 |
| Hyr inte ut för att jag tidigare har haft dålig erfarenhet av det (t ex förstörelse, dålig kontakt med boendeförmedlingen) | 2,06 |
| Jag vet inte hur man gör om man vill hyra ut | 1,17 |

I en boendeförmedlings verksamhet ingår bland annat marknadsföring, försäljning och administration. Om de som svarat hyrde ut sin bostadsrätt eller fritidshus med hjälp av en boendeförmedling för 7000 kronor, anser respondenterna att cirka 1500 SEK (omkring 21 procent) i genomsnitt (min 300, max 5600), är en rimlig ersättning till den boendeförmedling som hjälper till att hyra ut.

Vidare har de som svarat på undersökningen olika erfarenheter och åsikter angående de olika boendeförmedlingarna och hur bra de fungerar. I flera fall anser de som svarat att de olika förmedlingarna tar ut en för stor provision:

“30 % provision år 2013 är åtminstone 15 procentenheter för högt!”. “Bor numera i kommunen och bor sällan i lägenheten. Min förening har Åres sämsta hyresersättning, hotellet behåller 70 % med brf-styrelsens gillande. Detta gör att kom priset på lägenheten är i botten trots bra läge. Vidare kostar det ca 1000 kr att öppna dörren pga. att man ej får städa själv vilket ej fungerar när man vill bo själv en natt eller två på helgen. Hyr därför ej ut via hotellet, bara privat till vänner. Är ej speciellt beroende av den ekonomiskt. Bättre med kalla bäddar än att bli blåst på uthyrningskontraktet”. – Respondenter i undersökningen “Fans of Åre” (2014)

Förutom provisionen finns det åsikter om att boendeförmedlingarna är för “fyrkantiga” och att ägarnas egen flexibilitet reduceras kraftigt:

“Flexibiliteten att komma när man vill och att kunna ha det personligt möblerad avgör att jag inte hyr ut”. “Jag är avfärdad som uthyrare av [...] som jag alltid anlitat som uthyrare tidigare därför att jag som pensionär som vistas mycket i min lägenhet inte passar in i den mycket fyrkantiga modell för uthyrning. Eftersom jag vill hyra ut jul, nyår, sportlov och påsk då det är brist på lägenheter att hyra är deras policy för mig helt obegriplig. Det behövs en kraftfull konkurrens på uthyrningsområdet för att inte hitta på dyliska dumheter”. – Respondenter i undersökningen “Fans of Åre” (2014)

Det finns också positiva kommentarer om att de olika boendeförmedlingarna fungerar bra:

“Uthyrning via [...] fungerar mycket bra!”. “[...] fungerar jättebra för oss. De är trevliga och vi är nöjda med utfallet”. – Respondenter i undersökningen “Fans of Åre” (2014)

Destinationens attraktivitet

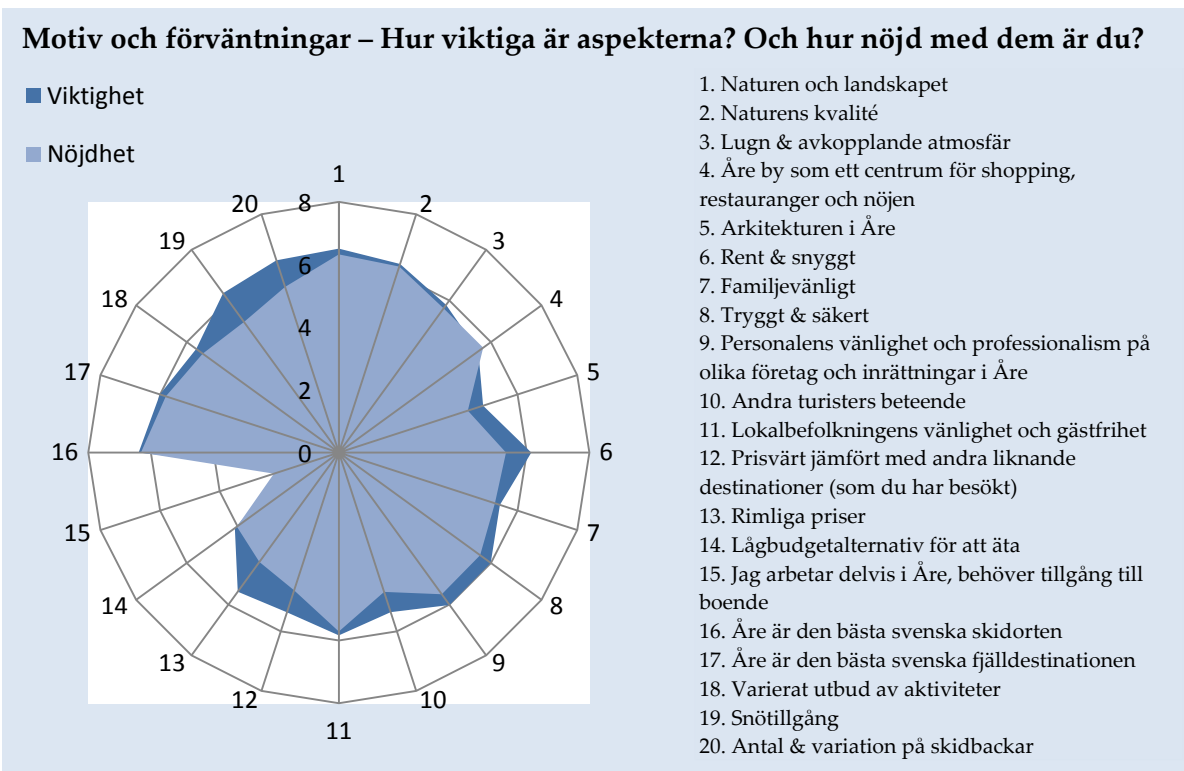
I figurerna nedan presenteras 60 olika aspekter som visar på vad som är attraktivt med Åre ur bostadsrätts- och fritidshusägares perspektiv. I enkätundersökningen svarade de på hur viktigt en speciell aspekt av Åre är för att de väljer att äga en bostadsrätt eller fritidshus just där. Vidare ställdes frågan huruvida de är nöjda med respektive aspekt. Dessa frågor ställs även till gäster i Åre under både vintern och sommaren, men i det urvalet ingår inte de som äger ett eget boende. Med hjälp av denna typ av kunskap går det att jämföra synen på vad som gör Åre attraktivt för olika gäst kategorier.

Frågorna innehåller både faktorer som destinationen själv kan kontrollera, som till exempel prisvärdhet (viktigt 5,36, nöjd 4,62), tryggt & säkert (viktigt 5,99, nöjd 5,57) samt rimliga priser (viktigt 5,49, nöjd 4,32). Även okontrollerbara omvärldsfaktorer som snötillgång (viktigt 6,29, nöjd 5,15) och naturen och landskapet (viktigt 6,51, nöjd 6,33) är aspekter som bör mätas för alla gäst kategorier.

I figuren nedan syns att aspekter av naturen, skidåkningen och säkerheten på berget är mest viktigt för den gäst kategori som har tillgång till eget boende. Det är även viktigt att det är

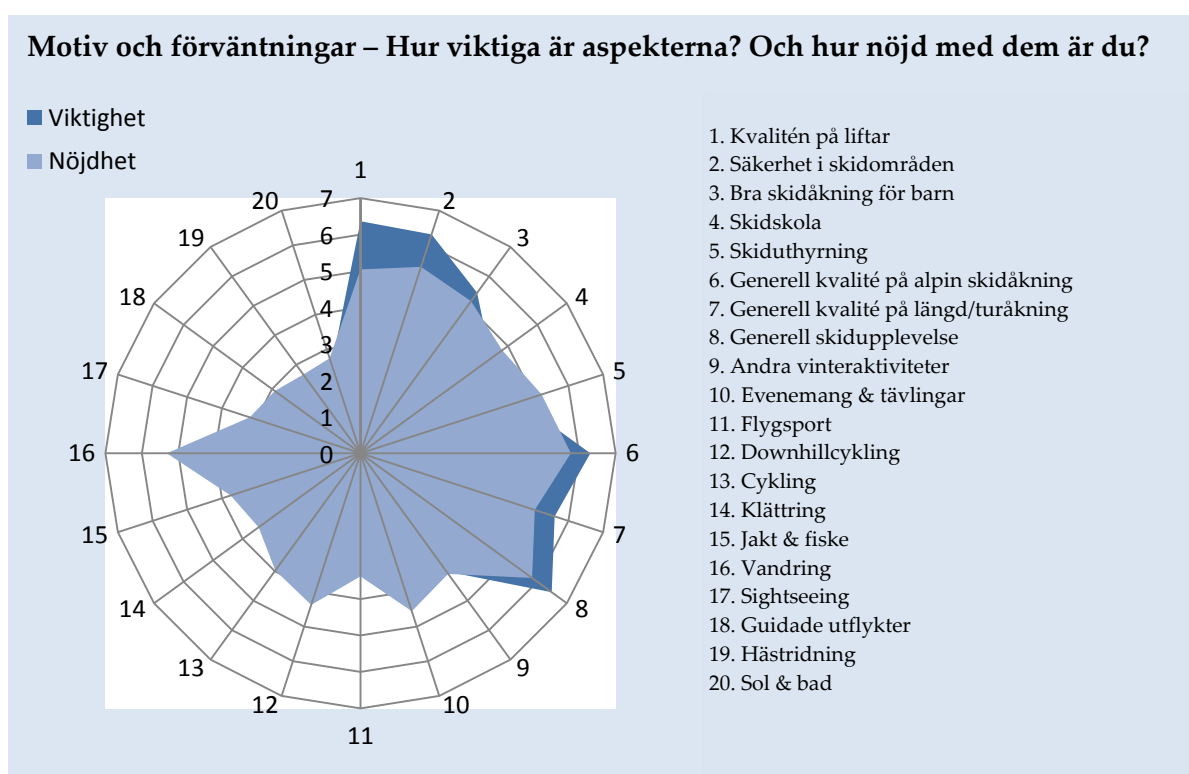
rent och snyggt och att det är rimliga priser på destinationen. Minst viktiga av de första 20 aspekterna för att äga ett boende i Åre är enligt respondenterna att det finns lågbudgetalternativ för att äta (medeltal 4,1) samt arkitekturen i Åre by (medeltal 4,84). Dessa har dock förhållandevis höga medelvärden, vilket påvisar vikten av även dessa aspekter.

Tabell 20. Nyttä kontra vikt



Vidare ser vi att skidåkning är viktig för denna gästkategori. Alla aspekter som är viktigast innefattar skidåkning på olika sätt; Generell skidupplevelse (6,49), Kvalitén på liftar (6,37), Säkerhet i skidområdet (6,32), Generell kvalitet på alpin skidåkning (6,31), samt Generell kvalitet på längd/turskidåkning (5,6). Det är även här de största skillnaderna mellan hur nöjda de är kontra hur viktiga aspekterna är. Minst skillnad mellan olika aspekter ser vi i aktivitetsutbudet, där bland annat cykling, guidade utflykter och hästridning listas. Det vill säga, de som svarat tycker relativt lika om hur viktig den aspekten är, och hur nöjda de är utifrån att de aspekterna bidrar till att det är attraktivt att ha tillgång till eget boende.

Tabell 21. Nyttja kontra vikt



Bland de sista 20 aspekterna ser vi att tillgängligheten är viktigast, då både lokal (5,6) och nationell (6,04) transport som buss och taxi, parkeringsområden (5,19) och tillgängligheten till attraktioner och anläggningar tillsammans med turistinformation på internet (5,35) är de aspekter som listas som viktigast. Minst viktiga aspekter är även här inom aktivitetsutbudet, då vattensporter (2,56), Zipline (2,7), golf (2,92) och Holiday club indoor entertainment (2,91) är de aspekter som har lägst medeltal. Det respondenterna är mest nöjda med är kvalitén på mat och dryck (5,83), tillgängligheten till Åre från bostadsorten (5,44) samt afterski (5,25). Vidare är man minst nöjda med vattensporter (2,85), Zipline samt Holiday club indoor entertainment (3,14).

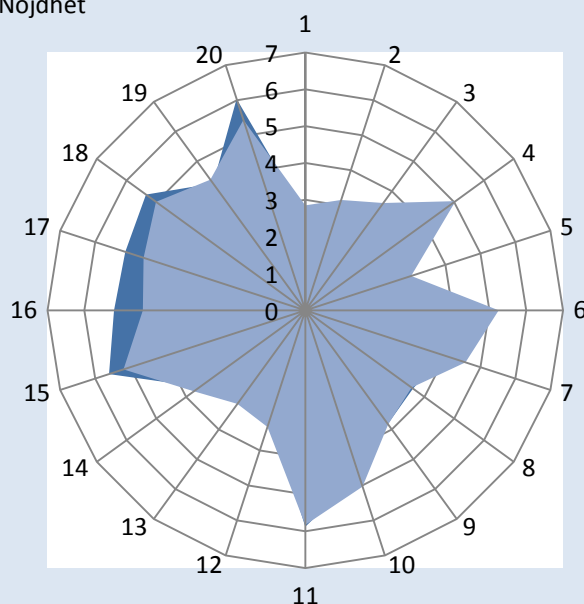
Resultaten verkar visa att de som svarat inte anser att Åres aktivitetsutbud är en viktig faktor för att vara attraktivt för eget boende, snarare handlar det om natur och kultur, samt skidåkning.

Sammanfattningsvis visar rutan nedan vilka aspekter av destinationen som fritidsfastighetsägare är mest nöjda med, vilka som är viktigast och vilka aspekter där det är störst skillnad mellan hur nöjd man är och hur viktig den är.

Tabell 22. Nyttja kontra vikt

Motiv och förväntningar – Hur viktiga är aspekterna? Och hur nöjd med dem är du?

- Viktighet
- Nöjdhet



1. Vattensporter
2. Golf
3. Åre bikepark
4. Åre kabinbana
5. Zipline
6. After-ski
7. Nattnatt
8. Kulturutbud (t ex konst, konserter)
9. Inomhusaktiviteter (t ex bowling, gym)
10. Shopping
11. Kvalitén på mat & dryck
12. Holiday club spa treatment
13. Holiday club indoor entertainment
14. Holiday club pool & saunaworld
15. Lokal transport (t ex buss, taxi)
16. Parkeringsområden
17. Tillgängligheten till attraktioner & anläggningar
18. Turistinformation på internet
19. Turistinformation i tryckt material
20. Tillgängligheten ifrån min bostadsort

NÖJD, VIKTIGHET och SKILLNAD – TOPP TRE

Mest nöjda:

- Naturens kvalité (6,3)
- Åre är den bästa svenska skidorten (6,3)
- Lugn & avkopplande atmosfär (6,2)

Mest viktiga:

- Naturens kvalité (6,5)
- Generell skidupplevelse (6,5)
- Antalet och variationen på skidbackar (6,4)

Störst skillnad:

- Rimliga priser (1,37)
- Snötillgången (1,29)
- Antalet och variation på skidbackar (0,8)

Hur ska en destination styras?

Resultatet i tabell 23 visar att de som har tillgång till eget boende anser att det är Åre kommun och Åre Destination AB som har det övergripande ansvaret och den centrala rollen att leda och styra utvecklingen. Tabellen redovisar också att den övergripande majoriteten anser att det finns behov för ledning och styrning av destinationens utveckling.

Tabell 23. Destinationens ledning

| Destinationens ledning n=138 (Likertskala instämmer inte alls=1, instämmer helt=7) | Medel |
|---|-------|
| Åre kommun har en central roll för att leda och styra Åres utveckling | 5,42 |
| Åre Destination AB har en central roll för att leda och styra Åres utveckling | 5,42 |
| Skistar har en central roll för att leda och styra Åres utveckling | 5,28 |
| Åre Destination AB tillsammans med kommunen, Skistar och enskilda bostadsrättsföreningar/fritidshusägare leder och styr Åres utveckling | 5,05 |
| Åre Destination AB tillsammans med bostadsrättsföreningar/fritidshusägare och Åre kommun har en central roll för att leda och styra Åres utveckling | 5,05 |
| Åre Destination AB inklusive bostadsrättsföreningar/fritidshusägare har en central roll för att leda och styra Åres utveckling | 4,67 |
| Åres utveckling behöver <u>inte</u> ledas och styras | 1,47 |

Resultaten visar också att destinationen är beroende av liftföretaget, vilket uppfattas vara på gott och ont. Gemensamt i svaren är att man anser att desto fler som har möjlighet att påverka ska göra det, men att destinationsbolaget bör vara processledare. Vidare saknas markägare i frågeställningen, då det även borde finnas ett forum för dessa.

Beträffande denna gästkategori medverkan i utvecklingen av destinationen visar resultaten i tabell 24 generellt låga medelvärden med bara ett påstående över 5,0 (*Jag tycker det är viktigt att vara uppdaterad kring frågor som rör Åres utveckling*). De som svarat anser att det bör finnas en möjlighet för bostads- och fritidshusägarna att vara medlemmar i ett destinationsbolag, även om de för närvarande inte är involverade. Det finns idag svagt stöd kring deras ekonomiska bidrag till destinationsutveckling. De öppna kommentarerna visar att de, för att bidra ekonomiskt, vill vara aktivt delaktiga och ha goda möjligheter att kommunicera idéer och feedback. De tillfrågade uppger även att deras engagemang och bidrag bör ge dem något konkret eller konkreta bevis på destinationseffekter i gengäld. Det genomsnittliga belopp som de är villiga att betala för ett medlemskap är 600 kr/år (median 500 kr max 5000 kr).

Tabell 24. Personligt engagemang

| Personligt engagemang n=134 (Likertskala instämmer inte alls=1, instämmer helt=7) | Medel |
|---|-------|
| Jag tycker det är viktigt att vara uppdaterad kring frågor som rör Åres utveckling | 5,42 |
| Jag anser att det borde finnas en möjlighet för bostadsrättsföreningar/fritidsfastighetsägare att vara medlemmar i en organisation som ansvarar för utveckling | 4,93 |
| Det är viktigt för mig att kunna delge mina synpunkter angående Åres utveckling (t ex med förslag om förbättringar) | 4,56 |
| Jag skulle kunna tänka mig att stödja Åres utveckling genom att t ex vara medlem i en organisation som arbetar med utveckling | 4,21 |
| Jag känner mig uppdaterad om vad som är på gång gällande Åres utveckling | 4,1 |
| Jag anser att bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare generellt bör bidra till Åres utveckling genom att vara engagerade som medlemmar i någon organisation som ansvarar för utveckling | 4,04 |
| Om jag erbjuds möjlighet kommer jag att inom 1-2 år att stödja Åres utveckling t ex genom att vara medlem i en organisation som arbetar med utveckling | 3,72 |
| Jag skulle kunna tänka mig att på något sätt arbeta aktivt med Åres utveckling | 3,5 |
| Om jag erbjuds möjlighet kommer jag att inom 1-2 år på något sätt arbeta aktivt med Åres utveckling | 3,3 |
| Jag anser att det idag finns en möjlighet för mig att delge mina synpunkter angående Åres utveckling (t ex med förslag om förbättringar) | 3,22 |
| Jag anser att bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare generellt på något sätt bör bidra ekonomiskt till det utvecklingsarbete som bedrivs (t ex attraktioner, evenemang, kvalitetsarbete, marknadsföring) | 2,74 |
| Jag anser att bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare generellt på något sätt bör bidra ekonomiskt till förvaltning och skötsel av Åre (t ex snöröjning på allmän plats, vägunderhåll, renhållning, skötsel och skydd av naturområden) | 2,72 |
| Jag arbetar idag aktivt med frågor som på något sätt rör Åres utveckling | 2,29 |

Vidare vill majoriteten (77 procent) ha information om Åres utveckling, till exempel turismens utveckling i byn i form av statistik och analyser. Men även viss planering och olika typer av visioner. I första hand ser respondenterna att nyhetsbrev per e-post (87 procent) är det enklaste sättet att erhålla denna information på, men också via till exempel en egen webbsida (65 procent) specifikt för denna gästkategori. Vidare skulle korta, informella möten (55 procent) vara attraktivt. Minst populärt är det att hålla i regelbundna möten på samma tid vid samma plats, eller att nyttja social media för att sprida informationen (20 procent).

I tabell 25 presenteras resultatet av vad denna gästkategori anser vara viktigt för destinationsbolaget att arbeta med för att motivera detta segment att bli medlemmar. Den viktigaste uppgiften är att marknadsföra mot en internationell marknad. I allmänhet visar resultaten dock på mycket låga medelvärden. Detta kan kanske tillskrivas det faktum att bostadsrätts- och fritidshusägare inte nödvändigtvis ser sig själva som en destinationsintressenter eller vet vad destinationsbolagets verksamhet består av, vilket gör det svårt för dem att identifiera de fördelar som de skulle föredra för att bli medlemmar i destinationsbolaget.

Tabell 25. Destinationsbolagets uppgifter

| Destinationsbolagets uppgifter n=134 (Likertskala instämmer inte alls=1, instämmer helt=7) | Medel |
|---|-------|
| Att arbeta med hållbarhetsfrågor som att t ex bevara och skydda Åres natur för framtida generationer | 4,73 |
| Att arbeta med utveckling av nya upplevelser och produkter för Åres alla gäster | 4,5 |
| Att stödja eldsjälur som jobbar för samhällets utveckling inom kultur, idrott och utbildning | 4,24 |
| Att arbeta med upplevelse och trivselfrågor på offentliga platser tillsammans med Åre kommun | 4,08 |
| Att arbeta med utbildning av Åres ledarskap för att skapa ett mer välkomnande och trevligt bemötande i Åre | 4,01 |
| Att bjudas in (VIP) till särskilda event i samband med sport och tävlingar | 3,91 |
| Att arbeta med att marknadsföra och sälja Åre mot en internationell marknad | 3,86 |
| Att erbjuda möjligheter att delta i konkreta projekt som stärker Åres attraktivitet (t ex parkbänkar, vandringsleder, tillgänglighet till naturen för funktionshindrande) | 3,78 |
| Att skapa rabatterbjudanden från restauranger | 3,72 |
| Att samla in, sammanställa och skicka ut information om vad som händer i Åre | 3,64 |
| Att skapa rabatterbjudanden från affärer | 3,65 |
| Att skapa rabatterbjudanden från hantverkare | 3,57 |
| Att tillhandahålla olika rapporter om turismens (utveckling) ekonomiska värde etc. i Åre | 3,53 |
| Att bjuda in till nätverksträffar där jag kan träffa människor som bor i Åre | 3,46 |
| Att skapa rabatterbjudanden på kommersiellt boende | 3 |
| Att bjuda in till nätverksträffar där jag kan skapa viktiga affärskontakter | 2,96 |
| Att bjuda in till nätverksträffar där jag kan träffa företagare i Åre | 2,92 |
| Att skapa rabatterbjudanden på konferenslokaler | 2,75 |

Del 2 – Trender och omvärldsanalys

Samtidens och framtidens trender och dess betydelse för alpin året runt turism

Trender och omvärldsanalys

Bakgrund

Den internationella turismen växer som aldrig förr. År 2012 slog den internationella turismen ett historiskt rekord med över 1 miljard internationella ankomster. Under 2013 fortsatte ökningen med 5 procent fler internationella ankomster jämfört med rekordåret 2012 och även de pengar internationella turister spenderade (resa och andra turisttjänster) ökade med 5 procent. UNWTO förväntar sig en fortsatt ökning med mellan 4-4.5 procent år 2014 (UNWTO, 2013b; UNWTO; 2014b).

Europa är världens mest besökta världsdel och står för mer än 50 procent av alla internationella ankomster. Här finns många stora, välkända och mogna destinationer samtidigt som den ekonomiska tillväxten för närvarande är relativt låg. Internationell turism bidrar med arbetstillfällen, inte bara inom turistnäringen, utan också inom andra sektorer vilka turismen har en indirekt påverkan på samt skapar förutsättningar för den lokala ekonomin. Trots den redan stora andelen ökade Europa mängden internationella ankomster 2013 med ca 20 miljoner, en ökning om 5 procent från 2012 (UNWTO, 2014b)

Eftersom antalet resor ökar så ökar också de utlägg som internationella turister lägger på resor och turisttjänster. Mest av alla spenderar länder där den ekonomiska tillväxten är stor, till exempel inom BRIC länderna (Brasilien, Ryssland, Indien och Kina), där turismutgifterna ökade med över 20 procent (förutom Indien) från 2012 till 2013. Länder som USA, Frankrike och Storbritannien rapporterar om en mer blygsam utveckling kring utgifter i samband med resan och redovisar en ökning i utgifter på enstaka procent (UNWTO, 2013b). I vissa delar av världen (t ex USA, Mexiko och Nordostasien) ökade utläggerna mer än antalet ankomst vilket tyder på att internationella besökare spenderade mer per besök (UNWTO, 2014b).

I Sverige är turismen mindre viktig som näringssektor än vad den är i många andra länder. I Sverige är turismen cirka 3 procent i relation till BNP (Tillväxtverket, 2014) och på global nivå drygt 9 procent (WTTC, 2014). Omsättningen för svensk turism ökade 2013 med 3.9 procent till 284,4 miljarder, antalet sysselsatta uppgick till 173 000 och exportvärdet (utländska besökare i Sverige) ökade med 2,3 procent till 105,7 miljarder (Tillväxtverket, 2014).

Sverige har som nationellt mål att turismen år 2020 ska omsätta 500 Mdkr. För att detta ska nås krävs en årlig tillväxt på 7.4 procent. Detta är för de närmast kommande åren högst

osannolikt. På grund av den oroliga världsekonomin och dess effekter samt att tillväxten sker allt längre ifrån Norden spås tillväxten snarare vara under genomsnittet sedan 2000, som varit 5,3 %. Detta innebär en eventuell ökning av långväga besökare, men färre besökare ifrån våra nära marknader, vilka totalt sett är en större målgrupp. Detta samtidigt som en stark svensk krona lett till att svenskar reser utomlands allt mer (Arvidsson och Sjöberg, 2012).

Global turism ökar och därmed också konkurrensen. Åre var en av fem destinationer i Sverige (övriga var Bohuslän, Kiruna, Stockholms Skärgård, och Vimmerby) som valdes ut av Tillväxtverket för att under åren 2012-2014 vara svenska föregångare i en satsning för att göra svenska destinationer mer exportvänliga inom ramen för turistnäringens nationella strategi 2020³. I projektet satsar svenska staten 60 miljoner under en period på 3 år fördelat på de fem olika destinationerna. Gemensamt för alla fem destinationer är att de alla är attraktiva destinationer som redan har kommit en bit på vägen i sin internationalisering (Tillväxtverket, 2012).

Åre har under projekttidens första år arbetat med fem olika insatsområden; internationell marknadskunskap, produktutveckling, kompetensutveckling, hållbarhet och finansiella modeller där varje område innefattar en rad olika processer och satsningar (Åre Destination AB, 2013).

I de öppna svar som medlemmarna i Åre Destination AB gett i den undersökning som redovisas i den första delen av denna rapport, framgår att medlemmarna i viss mån anser att deras företag är känsligt för förändringar i trender. Majoriteten anger också att de inte alls eller i liten utsträckning arbetar med trendspaning och om de gör det så är det främst genom mässor, resor, medierapportering, samt föreläsningar och undersökningar. De öppna svaren om vilka möjligheter och hot medlemmarna ser i omvärlden illustreras i citaten nedan:

"Sverige har en fantastisk miljö, hög nivå av språkkunnande, bra vägar infrastruktur, flyg tåg etc."

"Ekonomi fördel att semestra och konferera i Sverige. Ett gott företagsklimat "samarbete" med myndigheter. Trender som fokus på kroppen, hälsan och en aktiv fritid i kombination med behovet av upplevelser som skapar ro, tid för vila och återhämtning. Samt behovet av ett gott omhändertagande av dubbelarbetande barnfamiljer."

"Människors längtan efter orörd natur, samt deras sökande efter inre utveckling."

"Klimatförändring är bra för oss. Dåligt för de flesta av våra konkurrenter."

³ Strategin är näringens förslag till vägval för att åstadkomma en så positiv utveckling som möjligt för näringen på medellång (2015) och lång sikt (2020). Med detta avses en stabil och långsiktigt hållbar tillväxt, ökad nationell och internationell konkurrenskraft och ökade marknadsandelar för svensk turism, som sker med bevarande av viktiga natur- och kulturella värden. Utifrån en sådan syn på optimal utveckling har en Vision 2020, tre fokusområden, fyra strategiska mål och sex huvudstrategier formulerats. (*Nationell strategi för Svensk besöksnäring, 2010*)

"Trygga kommunikationerna till Åre. Stabilt utbud av rese­möjligheter till Åre året runt!! Man skall veta hur man når oss inte bara på vintertid."

"Urbaniseringsprocessen ger behov av tillfälliga alternativ i "ren miljö"."

"Behov av att komma till ren och orörd natur, allemansrätt, att värmen på andra orter blir för stark så man söker sig hit."

"Vandringstrenden som vi kan haka på via pilgrimsleden. "

"Billigare att semestra utomlands. Kvaliteten och upplevelsen når inte upp till Åres höga prisnivå."

"Att man inte går ut, att det inte finns någon naturlig grund att syssla med vintersport för unga."

"Mindre Skidåkare. Inga friluftsdagar i skolan. Kortare semestrar."

"Lågkonjunkturen gör det svårt för Åres företagare att överleva. Den obefintliga satsningen på tågen gör det svårt att resa miljövänligt."

"Konkurrensen ökar i övriga fjällen."

"Många önskar en enkel och smidig semester där man inte vill lägga 2 dagar på resan dit."

"Träningstrend för dåliga leder springstigar mtb leder och längdspår om man jämför med konkurrerande dest."

"Ungdomar som är vår huvudsakliga personalstyrka kan & vill mindre för varje år. "

"Prisutvecklingen. Mer för pengarna att åka till alperna!!"

"Skidsemestrar i alperna blir vanligare bland Åres gamla gäster."

"Billiga lättillgängliga resor utomlands. Dyrt och omständigt att ta sig till Destination Åre ibland."

"Vi konkurrerar nog mest med trenden att man helst ska åka så långt bort och på så häftiga äventyr som möjligt för att vara trendig. "

"Multiresor, stort utbud som passar många i gruppen eller familjen. Åre har på vintern så gott som bara skidåkning. Måste ha fler attraktioner:"

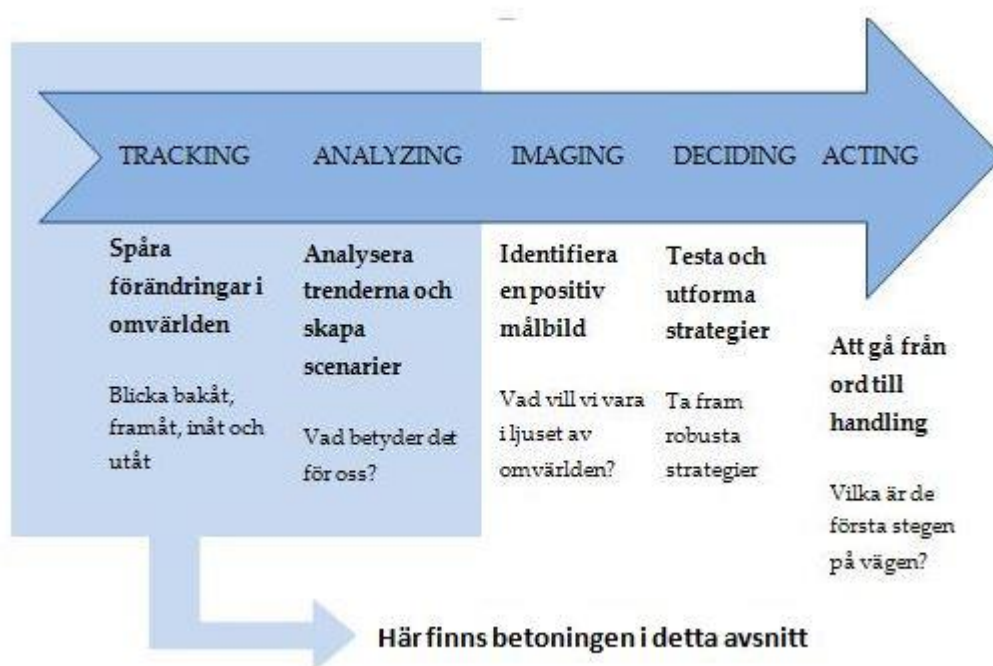
Omvärldsanalys är ett sätt att placera en möjlig framtid under bevakning genom att spana efter olika förändringar i samhället, dess hot samt möjligheter som sedan kan användas som ett beslutsstöd för den operativa ledningen. Omvärldens förändringar påverkar en destinations utveckling och genom att analysera och tolka dessa förändringar på ett

grundläggande och strukturerat sätt kan en organisation till viss del vara förberedda på en möjlig framtid. Omvärldsanalys och framtid är nära förknippade med varandra. Det är dock viktigt att vara medveten om att det är tolkningar som redovisas i detta avsnitt och inte någon absolut och mätbar sanning om en förväntad framtid.

Syftet med denna trend- och omvärldsanalys är att ge underlag för reflektion kring Åres utveckling av barmarksturism nu och i framtiden. De frågeställningar som varit utgångspunkten är; vilka generella samhällstrender är särskilt relevanta för utveckling av turism? Vilka större trender inom turism kan identifieras? Vilka särskilt viktiga trender för utveckling av barmarksturism på en alpin året-runt destination kan identifieras?

Omvärldsanalys i praktiken - Metod

Utgångspunkten i omvärldsanalysen kommer ifrån ett antal generella drivkrafter som arbetsgruppen (ETOUR, Åre Destination AB) anser vara av relevans för utvecklingen och förändringar som påverkar destinationen på den internationella och nationella marknaden. Metodansatsen kommer ifrån Kairos Future's TAIDA™ metod (Fig. 24), som är en väl beprövad metod i arbetet när det gäller att förstå och förklara förändringar i omvärlden. I detta avsnitt kommer betoning främst att ligga på att spåra förändringar samt att beskriva dessa effekter och konsekvenser för destinationen.

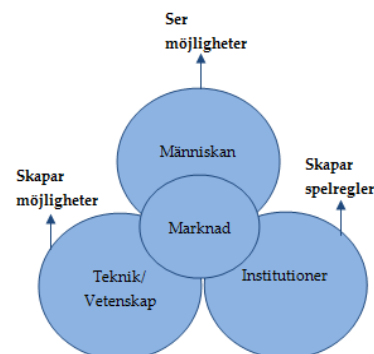


Figur 24. Omvärldsanalysens metodansats, TAIDA™, framtagen av framtidskonsultfirman Kairos Future.

Första steget i en omvärldsanalys är att klargöra för sig själv och sina medarbetare analysens fokus och mål. Vad är syftet med att göra en omvärldsbevakning? Vad händer och vad innebär det för oss? Därefter går man till det första steget i TAIDA™ metoden, att spåra förändringar i omvärlden. För att så framgångsrikt som möjligt göra detta handlar det mycket om att våga öppna alla sinnen, titta på självklara källor, men också på de mer perifera källorna. Många trendspanar utan att veta om det, s.k. intuitiv trendspaning, vilket sker på morgonen när du läser tidningen, eller när du är på stan på jakt efter en ny jacka eller mobiltelefon, för att sedan ägna sig vidare åt denna typ av trendspaning under kvällsnyheterna på tv.

Vad är en trend? Vad är en drivkraft?

En trend är någon form av förändring i omvärlden runt den egna organisationen som det finns anledning att tro kommer fortleva och eventuellt förändra omvärlden och därför också eventuellt påverka organisationen. En trend är påtaglig och synlig och har en viss riktning varåt den ökar eller minskar, trenden verkar också inom ett visst område.



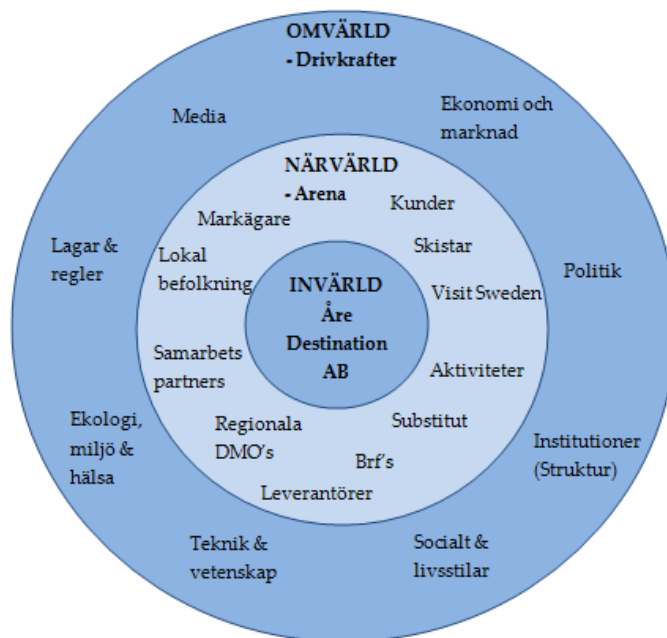
Figur 25. När människan ser möjligheter växer trenderna på allvar. Källa: Kairo's Future 2013

En drivkraft är det som driver på trender och gör att den utvecklas i olika riktningar. Det är detta som ger trenden dess rörelsekraft.

En trend kan ha flera olika drivkrafter samtidigt som olika trender kan ha samma drivkrafter. Många av trenderna bygger på att enskilda människor förändrar sitt beteende på något sätt som i sin tur driver på utvecklingen i ett nytt skeende. Detta utvecklas ofta i samband med att det skapas nya möjligheter i takt med att tekniken går framåt och nya spelregler sätts upp. Men det är först då människan ser möjligheter och att det finns stabila spelregler som trenden växer på allvar, vilket skapar en marknadsmöjlighet (Fig. 25). Tydliga exempel på drivkrafter kan till exempel vara teknikutveckling och ekologiska faktorer.

I en omvärldsanalys utgår mycket från talet tre. Vid identifiering av trender tittar vi på tre olika nivåer varifrån trender härstammar (Se Fig. 26). Dessa tre nivåer är *Omvärld*, *Närvärld* samt *Invärld*.

INVÄRLD: Innefattar den egna aktören och/eller en aktuell frågeställning. I invärlden har aktören ett stort inflytande. Generellt för företag och organisationer är att de ofta är mest



Figur 26. Åre Destination AB's omvärldskarta.

medvetna om vad som händer i invärlden, samtidigt som invärlden påverkas av förändringar i omvärlden.

NÄRVÄRLD: Är den arena eller "spelplan" där Åre Destination AB agerar som central aktör. Förändringarna här påverkar invärlden mer eller mindre direkt. De olika aktörernas agerande påverkar förutsättningarna för den egna organisationen, samtidigt har Åre Destination AB möjlighet att påverka arenan.

OMVÄRLD: Längre bort ifrån den egna organisationen finner vi de förändringar som kan ha störst effekter för den egna organisationen. Här ute, i den mer perifera omvärlden sker förändringar/trender inom samhället, tekniken och så vidare, vilka i sin tur ändrar förutsättningarna för samhället med dess invånare. Dessa förändringar, eller trender, har en enskild aktör generellt svårt att påverka. Snarare är det här som det är verkligen intressant att följa trender utveckling, detta då de kan påverka förutsättningarna för den fortsatta verksamheten. Omvärlden är många gånger komplex och kan vara svår att överblicka. Här finns det flera modeller att arbeta efter för att säkerställa att vissa viktiga aspekter finns representerade i arbetet, till exempel STEEP modellen (Sociala, Teknik, Ekonomi, Ekologi samt Politik) och PEST modellen (Politik, Ekonomi, Sociala samt Teknik). Dessa är mindre omfattande och helhetstäckande, varför vi i denna rapport har valt att använda oss av EPISTEL+M, vilket står för (Herngren, 2011):

- Ekonomi och marknad
- Politik
- Institutioner
- Socialt och livsstilar
- Teknik och vetenskap
- Ekologi, miljö och hälsa
- Lagar och regler
- Media

Målet med en omvärldskarta är att fokusera omvärldsbevakningen och sortera bort information som inte är av relevans. Här är det viktigt att komma ihåg att all bra omvärldsbevakning innehåller ett moment av information som ingen trodde sig behöva (Sköld, 2013). När sedan omvärldskartan är färdig gäller det att förhålla sig till denna och tänka i ett "utifrån och in" perspektiv. Det vill säga, det gäller att se var de generella samhällsförändringarna/trenderna tar vägen med den egna organisationen i beaktande.

Trenders utvecklingsmönster

Det finns i huvudsak fyra olika grundmönster som trender tenderar att följa. Den första förändringen går så pass långsamt att det är möjligt att kalla den en **konstant** i stället för en förändring. Ett exempel finns inom turismen. Idag lägger vi samma tid på att resa och förflytta oss som vi gjorde för 100 år sedan, skillnaden är att vi idag kommer till andra sidan jorden på samma tid som man förr i tiden kom till grannbyn (per definition).

Ett andra utvecklingsmönster, vilket också är ett av de vanligare grundmönstren, är att trenden följer en **tillväxtkurva**, allra vanligast en så kallad S-kurva (här finns också bland annat linjära, kontinuerliga kurvor). I synnerhet de trender som drivs av ett konsumentbeteende eller efterfrågan. Mönstret i en S-kurva visar sig först snarare som ett fenomen eller yttring där vi som betraktare inser att vi står inför något nytt, men inte riktigt vad det innebär. Därefter tar trenden fart och fler ansluter sig till den. Parallellt brukar media intressera sig för fenomenet, vilket också bidrar till att trenden får den kraftiga tillväxt som gör att trenden får sitt S-kurvemönster. Efter ett tag mognar trenden och den planar ut på en fast nivå. Tydliga exempel på denna typ av utveckling är tekniktrender – Smarta telefoner, läsplattor etc. har alla haft denna typ av utveckling. *Utmaningen ligger i att förutspå när lyftet kommer.*

Ett tredje, relativt vanligt grundmönster, är det som kallas för **punkterad jämvikt**. Grunden i detta ligger många gånger på institutionell nivå och förändringarna handlar om organisatoriska system som genomgår en drastisk förändring, till exempel avregleringar och upphävanden av monopol. Efter en avreglering brukar det ofta dyka upp mindre företag som ser nya möjligheter på den nya marknaden som också snabbt tar stora delar av marknadsvolymen. Men med tiden mognar marknaden och det blir viktigt med stabilitet och förmågan att vara lönsam vid små volymer, något som kräver storskalighet. Ofta sker här en delning av marknaden, antingen nischade småföretag som valt att satsa på en dellösning eller stora jättar med fullt service/sortimentsutbud. Förlorarna vid en utveckling som denna är i regel de som försöker hålla ett "ganska" stort utbud på en halvstor marknad.

Ett fjärde, sista utvecklingsmönster är de **cykliska mönster** där förändringar går i olika typer av cykler. En del av dem är kortsiktiga (säsongsvariationer), andra medellånga eller långsiktiga. Konsumentnära branscher som turism präglas starkt av de kortsiktiga mönstren men är också influerade av de långsiktiga, större trender, till exempel samhällstrender. Många gånger styrs de långsiktiga vågorna av en kombination av politik och ekonomi (Herngren, 2013).

Tillvägagångssätt

För att åstadkomma en omvärldsanalys och trendspaning har vi, i enlighet med Herngren (2013) blickat både framåt, bakåt, inåt och utåt. Detta innebär att vi under en period identifierade och läste olika typer av rapporter, andra trendspaningar och tidningsartiklar, men även tv, facktidningar och annan väsentlig journalistik som alla går att klassificera in i *EPISTEL+M*, för att skapa en bild över existerande fenomen och trender.

Denna spaning resulterade i ett omfattande datamaterial bestående av statistik, rapporter och översiktsdokument. Under två dagar satt författarna tillsammans med representanter från Åre Destination AB och diskuterade förändringar och effekter i samhället, och utifrån detta skapades olika trendträd som syftar till att beskriva en trend utifrån destinationens perspektiv.

Ett trendträd är ett verktyg som hjälper till att förstå de olika trendernas konsekvenser, samt skapa idéer om hur olika konsekvenser kan mötas. Denna typ av arbete fungerar väldigt bra i grupp, eftersom idéer och kreativitet uppmuntras, och därför föll det sig lämpligt att arbeta med detta verktyg tillsammans med Åre Destination AB. Ett trendträd har som alla träd rötter, stam samt grenar. Vid användandet av verktyget är det trenden som är stammen, trädets rötter är trendens drivkrafter, grenarna är trendens konsekvenser, kvistarna är konsekvensernas konsekvenser och allra längst ut på trädets kvistar konkreta hot och möjligheter. Dessa hot och möjligheter "lovades" med idéer om hur konsekvenserna kan mötas. Placerar man trädet i en omvärldskarta finner vi drivkrafterna (rötterna) i omvärlden, trenden (stammen) i närvärlden samt konsekvenserna etc. i invärlden, det vill säga den egna organisationen. Fem olika trendträd beskrivs i senare avsnitt.

Vidare fick personerna vid Åre Destination AB tid att ytterligare fundera och reflektera över underlaget, då de olika träffarna genomfördes med ca tre veckors mellanrum. Vid det senare mötet diskuterades även de olika trendernas hastighet och mättnad samt trendens effekter.

Teckenförklaring

I avsnittet beskrivs olika trender av relevans för Åre Destination AB och deras fortsatta strategiska arbete för att stärka barmarksturismen. Respektive trend beskrivs, förutom hur och vad den innebär, också ur ett räckviddsperspektiv samt effektperspektiv. Detta innebär att vi med hjälp av fyra olika typer av symboler illustrerar trendens utveckling, mättnadsgrad, trendens hastighet samt trendens effekter.

I räckviddsanalysen beskrivs först trendens eventuella utvecklingsmönster. Detta spelar en viss roll för trendens hastighet. Denna rapport har arbetat utifrån tre olika typer av utvecklingsmönster:



Tillväxtkurva – S kurva: Denna typ av utveckling drivs generellt sett av konsumentbeteende eller efterfrågan. Ett utvecklingsmönster som ofta går väldigt fort. Särskilt vanligt vid till exempel tekniktrender. Utmaningen ligger i att identifiera när lyftet kommer.



Tillväxtkurva – Linjär: Påminner mycket om ovan, men är till viss del något säkrare. Här ser vi en konstant ökning istället för en snabb ökning vid ett visst tillfälle. Går generellt långsammare.



Punkterad jämvikt: Vanligt vid avregleringar av olika slag. Små företag ser affärsmöjligheter i en nyligen avreglerad marknad, som efter ett tag mognar och stabiliseras.

Vidare beskrivs trendernas respektive mättnadsnivå, dvs. hur många människor som fångar upp trenden och anammar den. Vi har använt oss av en cirkel och tårtbitar för att beskriva mättnaden:



Hög mättnad: Cirkeln har alla fyra tårtbitar ifyllda och illustrerar en trend vars mättnadsnivå är hög, dvs. när trenden har nått stagnation är det en stor andel människor som har anammat trenden.



Trekvarts mättnad: Fortfarande en indikation om att mättnadsnivån av en given trend är hög och kommer vid stagnation att vara hög. Dessa två mättnadsnivåer är särskilt vanliga vid trender som förändrar samhället till viss nivå, dvs. att trenden inte försvinner.



Medel mättnad: Trendens utveckling har berört vissa. Kanske är det olika typer av målgrupper som attraheras av trenden, varför den inte kan få en större mättnad.



Låg mättnad: Trenden är inte attraktiv för de flesta. Ett fåtal kommer att anamma trenden, men för de flesta går den obemärkt förbi.

För att beskriva och illustrera hastigheten hos en särskild trend, använder vi djurfigurer för att likna och symbolisera en särskild hastighet hos respektive trend. Hastigheten beskriver hur snabbt människor ser och förstår trenden, för att sedan anamma den. Hastigheten på en trend går ofta hand i hand med mättnadsgraden samt vilken utveckling trenden har. Nedan beskrivs de olika hastigheterna:



Hästen: Illustrerar den snabbaste utvecklingen för en trend. Definitionen innebär att en trend som har denna typ av utveckling kommer attrahera människor i en hög hastighet, varför trendens effekter snabbare syns.



Kaninen: Används för mellannivån när hastigheten beskrivs. Beroende på trendens popularitet kan den senare växla upp och erhålla hästens hastighet, eller växla ned och gå något långsammare.



Sköldpaddan: Illustrerar den långsammaste hastigheten för en trend. Denna hastighet kan trender som drivs av stora, långsamma drivkrafter erhålla.

Vidare i samma avsnitt beskrivs, med hjälp av symboler, även till vilken grad trenden kan ge effekter på delbranscher inom det turistiska systemet. Vi har valt att dela upp dem på följande fem branscher; transport, boende och logi, aktiviteter, shopping samt restaurangbesök och nöje.

Symbolerna nedan har ersatt en poängsättning om 0 – 3 poäng som användes i de workshoppar som genomfördes. Trendens effekt, eller påverkan, illustreras med olika träd:



Eken: Motsvarar 3 poäng, det vill säga det högsta, vilket vidare innebär att trenden påverkar en särskild bransch i hög utsträckning. Detta kan vidare leda till att nämnda branschen behöver, till viss del, förändra sig. Denna typ av hög påverkan kan vara ett tecken på att trenden är oberoende av andra trender.



Granen: Har en något lägre påverkansgrad, motsvarar 2 poäng. Det är fortfarande en hög grad av påverkan, och i likhet med ovan kan även detta innebära att trenden är oberoende av andra.



Enen: Symboliserar att trenden har väldigt svårt att påverka andra branscher inom destinationen, och gör det i så fall i låg utsträckning. Enen motsvarar 1 poäng, och kan med andra trender och effekter skapa en påverkan, men inte individuellt.



Gräset: Motsvarar 0 poäng, dvs. det lägsta någon individuell trend kan påverka en bransch inom det turistiska systemet. Trender som har symbolen påverkar inte alls varken andra trender eller branscher.

Trender och omvärldsanalys - disposition

Fortsättningen av detta avsnitt inleds med en beskrivning av viktiga drivkrafter och trender i samhället samt inom turism och följs av 5 enskilda beskrivningar av trender som är av stor betydelse för utvecklingen av Åre som barmarksdestination, speciellt sett ur ett produkt- och marknadsperspektiv. Varje enskild trend inleds med en beskrivning av själva trenden och dess konsekvenser följt av en räckviddsanalys och trendens effekter. Texten i avsnitten med de fem särskilt beskrivna trenderna är ett resultat av diskussioner i workshops med representanter för Åre Destination AB (se avsnittet om rapportens övergripande metod).

Generella drivkrafter och trender på flera nivåer

Att identifiera och analysera drivkrafter och trender av betydelse för turism är ingen exakt vetenskap och inte heller ett område där alla är överens om hur framtiden ser ut. En del har ett mer optimistiskt förhållningssätt till framtiden och utgår ifrån att de kommande 100 åren kommer att vara som de tidigare 100 åren i termer av ekonomisk tillväxt. Medan det finns andra som ser utmaningar och mer tydliga hot som till exempel risk och säkerhet samt energi och naturresurser. I praktiken är det förmodligen bra att både förbereda sig för utmaningar och hot samtidigt som man tar vara på positiva möjligheter.

Turism är en mänsklig aktivitet som griper genom samhällets olika delar. Därför är de rådande förhållandena i samhället också det som påverkar turism vid varje given tidpunkt. Till exempel har den ekonomiska utvecklingen de senaste 50 åren, som byggts på tillgången till billig energi, skapat ett konsumtionssamhälle med maskiner, teknologi, tjänster, välfärd, betald semester och en nyfikenhet på andra kulturer och äventyr som i sin tur förstärks av informationsteknologin och nöjesindustrin. Många av dessa förutsättningar spås inskränkas i framtiden och därmed förändra konsumtionssamhället mot ett mer ekonomiskt tänkande med mindre välstånd och högre priser. Detta förändrar i sin tur den globala turismen. (Leigh, Webster och Ivanov, 2013)

Tabell 26: Möjliga framtider, drivkrafter och effekter på turism (Leigh, Webster och Ivanov, 2013)

| | Optimistisk framtid | Pessimistisk framtid |
|-------------------------------------|--|---|
| Drivkrafter | <ul style="list-style-type: none"> • Globalisering • Tekniska innovationer • Liberal demokrati | <ul style="list-style-type: none"> • Utarmade oljereserver • Utarmade mineralreserver • Överbefolkning • Miljökollaps |
| Förmildrande faktorer | <ul style="list-style-type: none"> • Protektionism • Utarmade oljereserver • Utarmade mineralreserver • Överbefolkning • Miljökollaps | <ul style="list-style-type: none"> • Icke biogeniska oljereserver • Innovation inom energiteknik • Innovation inom jordbruk • Minskad befolkningstillväxt |
| Förväntad påverkan på turism | <ul style="list-style-type: none"> • Fortsatt resande med lågprisflyg • Nya förmögna marknader skapas • Rymdresande | <ul style="list-style-type: none"> • Slut på lågprisflyg • Slut på massturism från utvecklade länder • Färre människor med resurser för fritid och resande |

4 viktiga övergripande drivkrafter beskrivs kort nedan genom exempel på faktorer som är kopplade till respektive drivkraft; 1) teknologi, 2) globalisering och demografi, 3) klimatutveckling och hållbarhet, 4) ekonomiska faktorer, samt generell trend för turismutveckling. Dessa driver, dels var för sig, men också tillsammans olika mer specifika trender som är av relevans för utveckling av en året-runt destination och Åre Destination AB som organisation.

Teknologi

- *"IT-fieringen"* av människor och företag går väldigt snabbt och tekniken banar nya vägar för kommunikationen mellan privatpersoner, företag och organisationer. Ett exempel på denna utveckling är att vid 2000-talets start hade drygt 75 procent av Sveriges befolkning tillgång till en dator och internet i hemmet, idag har knappt 95 procent av Sveriges befolkning detta. Var femte använder utöver detta en surfplatta utanför hemmet för att komma åt internet och drygt 6 av 10 är dagligen online via sin smarta telefon (SCB, 2001-13) och svenskarnas tid på mobilt internet har mer än tredubblats på 2 år (Findahl, 2013). Knappt hälften av Sveriges ungdomar spenderar 5 timmar eller mer på internet varje dag (Kairos Future, 2013). De nordiska länderna är internettätast i världen vilket anses bero främst på att länderna är relativt homogena, små, tekniskt avancerade och har god ekonomi och mindre klasskillnader. Jämfört med USA ligger Sverige ganska lika vad gäller mobilt internet (cirka 60 procent av den vuxna befolkningen använder en smart telefon) (Findahl, 2013). Vi hittar rätt med hjälp av onlinekartor, vi tar reda på fakta samt köper och betalar varor. Tekniken är vår tids verkliga betjänare och närvaron på webben är idag viktigare än den någonsin varit. Den digitala klyftan mellan dem som använder internet och de som inte gör det väntas också minska, inte minst tack vare teknologi som gör det möjligt att använda röst och rörelse styrning. Även minskade priser på teknologi och nätverksuppkoppling väntas påverka antalet användare positivt. Den explosionsartade ökningen av smarta mobiltelefoner drivs i stor utsträckning av antalet tillgängliga tjänster och appar (till exempel mer än 500 000 st för iPhone och 370 000 för Android) trots att dessa oftast stödjer endast tjänster kopplade till ett företag eller en typ av behov. (PhocusWright, 2012) Ständig uppkoppling och användning påverkar turismens alla faser, från drömmande och planering till upplevelser och minne (Gretzel, 2013).
- Det amerikanska företaget Apple lanserade den första "smarta telefonen", Iphone 1G 2007 med orden *"this is only the beginning"* (apple.com, 2013.). Här togs första stegen mot en ny framtid med smarta telefoner. I och med denna lansering togs också stora steg mot framtiden där tekniker kopplas ihop sömlöst, så kallat teknologisk konvergens (Nyström, 2008). Teknologisk konvergens handlar om att tekniker som har varit skilda slås ihop för att få fram nya typer av produkter. Tydliga exempel på detta är bland annat hur kameran integrerades i mobiltelefonen och internet i tv:n. Konvergenstänkande påverkar företags beteende och strategier genom bland annat

outsourcing av olika aktiviteter (Nyström, 2008). Globalt förväntas 1 av 5 (1.4Md) äga en smart telefon vid årsskiftet 2013-14 (Business Insider, 2013). Under 2013 kommer mobilt anslutna enheter (smarta telefoner, läsplattor, bärbara datorer) överstiga den mänskliga populationen enligt en framtidsprognos från det globala nätverksföretaget Cisco (2013) och mest årlig tillväxt av mobila produkter just nu har Afrika och Mellanöstern, följt av Asien och Latinamerika. Detta indikerar att även länder med lägre BNP börjar ansluta sig till det mobila internet som en följd av billigare teknologi. Frågan är hur länge vi kommer se denna enorma hastighet inom teknikutvecklingen. Moores lag är en term, process, som visar att en dators processhastighet har fördubblats vartannat år sedan 1970- talet och anses vara en stor anledning till den globala tillväxten. Vissa menar dock att denna process ser ett slut kring år 2020, vilket kan innebära att utvecklingen kan avstanna något (intel.com, 2013).

- Framtiden är som vanligt oviss, men det talas om spridning av olika "smarta" lösningar med allt fler hushållsmaskiner som är kopplade till internet och nätverk. En term för att beskriva detta är *Internet of things* vilket innebär att alla fysiska objekt har till exempel RFID som identifierar objektet som då kan kopplas till datorsystem och nätverk. *Tagging* av objekt är också viktigt i sammanhanget vilket kan göras genom till exempel NFC (near field communication), streckkoder, QR-koder, eller digitala vattenstämplar. Inom det tekniska området finns visioner om att utrusta alla fysiska objekt på detta sätt och koppla ihop dem med hjälp av internet. För att nå den visionen krävs global spridning (PhocusWright, 2012).
- I framtiden är mobil reklam och annonser avgörande för företag som vill nå ut med olika budskap. Trots detta har utvecklingen på området gått relativt trögt, både globalt och nationellt här i Sverige (Business Insider, 2013). Svenska företag och reklambyråer är dock överens. Att integrera mobilen i företagets marknadsföringsmix kommer växa mest i framtiden. Av de tillfrågade i en undersökning genomförd av ett av världens största marknadsundersökningsbolag, GfK, tror 70 % att mobil marknadsföring kommer vara en naturlig del av marknadsföringsmixen till år 2014 och nå mättnad kring åren 2016-2020 (Mobilemarketing 360, 2013). Sociala medier är nu och i framtiden en grundpelare i all marknadsföringsstrategiskt arbete. Användning av sociala medier på internet växer i relation till övrig användning av internet. Sociala medier som marknadsföringskanal väntas också gå från att vara fokuserad på att skapa kännedom om varumärken till att också omvandla användare av sociala medier till köpare och betalande kunder (PhocusWright, 2012; Enger et al., 2014da). År 2018 förväntas antalet användare av sociala medier uppgå till 2,5 miljarder, jämfört med idag cirka 1,8 miljarder (Statista.com, 2014). I Sverige är det unga kvinnor som är mest aktiva på sociala medier och bloggar och spridningen av smarta mobiler har förstärkt denna dominans ytterligare. I åldrarna 12-15 år känner sig tjejer mer delaktiga i informationssamhället än killar (Findahl, 2013).

- Utvecklingen av digital teknologi innebär bland annat institutionaliseringen av social e-handel, delning av användarskapat innehåll (UGC) och att den egenmakt global och mobil information innebär kommer att påverka framtidens turism. Nätverk och molntjänsterna blir allt fler. Vad som förr krävde stora lagerlokaler med data för att få en så effektiv sökning som möjligt av olika leverantörer är idag hanterat av kraftfulla sökverktyg som lämnar förfrågan direkt och samtidigt tillhandahåller ett precist och tidsaktuellt svar. Genom detta söksätt är det också möjligt att blanda olika typer av transport och resesätt och skapa dynamiska resepaket, till exempel kombinationer mellan bil, tåg och flyg. Detta leder till att allt fler företag riktar in sig på att sammanställa och ta fram sökfunktioner istället för att på förhand aggregera olika typer av innehåll, vilket innebär att återförsäljare enkelt och snabbt kan leverera innehåll från en rad olika leverantörer. Utveckling av den semantiska webben (att maskiner kan förstå innebörden i informationen) väntas ha stor betydelse för primärt sökfasen när turister söker och upptäcker information relaterat till önskan om att resa. (PhocusWright, 2012)
- Ny kraftfull teknik möjliggör också för företag att använda sig av business intelligence (affärsanalys med hjälp av olika datasystem och mjukvaror för analys) med utgångspunkt i så kallad big data (stora volymer digital data såsom digitala fotspår på internet, användarskapat innehåll, transaktionsdata och marknadsundersökningar). (PhocusWright, 2012).
- Teknikens utveckling och spridning i samhället bygger självklart på den globala ekonomins tillväxt. God tillväxt och finansiell struktur skapar bra företags- och innovationsklimat vilket skapar bra förutsättningar för ny teknik att implementeras. Exempel på detta är de större och bränslesnålare flygplan vi idag ser, vilka rymmer fler resenärer och flyger längre och med högre hastighet (Littorin, 2013).
- Teknikens utveckling påverkar självklart också transporter och resvägar. Bilen är ett dominerande transportsätt för turism och resande och väntas påverkas av till exempel ny bränsleteknik och infrastruktur för laddning. Bussresande påverkas i framtiden i stor utsträckning av tillgång till parkering och vägar i städernas centrum. Järnvägsresande påverkas av utveckling av ny teknik för snabbare tåg samt investeringar i ny infrastruktur. (European Tourism 2012, 2013)
- Förutom att tekniken skapar förutsättningar för flygplanen att utvecklas finns det mycket förändringar som kan ske redan på marken. Många av de svenska flygplatserna är byggda innan datorns intåg i samhället och därför uppbyggda kring manuell hantering. Med teknikens intåg ser vi hur detta förändras, i synnerhet kring omfördelning av olika ytor på flygplatserna. Vi ser också hur tekniken driver på med till exempel automatiska in-check, mobiltelefon-appar för att slippa bortlagda boardingkort (Trendanalys 2020, 2011). Detta skapar också ett större friktionsfritt flyt under resan. När tiden är knapp är varje tidsenhet väldigt värdefull och vi slipper

gärna att spendera tid i kön till incheckningsdisken, säkerhetskontrollen och gaten (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

- Utveckling och användning av virtual reality och augmented reality väntas få positiva effekter på turism och resande. Gränsen mellan den verkliga fysiska världen och den datorskapade världen suddas ut. Augmented reality ger ljud, grafik och doft till en verklig värld och kan integreras med till exempel glasögon (till exempel Google glass). Även interaktiva informationscenters som utgörs av digitala plattformar (till exempel NYCGO.com, ett samarbete mellan New York och Google) såsom Google Maps och Google Earth väntas påverka turism och resande genom att effektivt tillhandahålla detaljerad information utifrån tid, plats och behov (Yeoman et al, 2012).

Globalisering och demografi

- Globalisering handlar om handel av varor och tjänster, kapital och investeringar, människors rörlighet, och spridning av kunskap. Det är en ekonomisk, politisk och kulturell process där världens länder, människor och organisationer knyts närmare varandra (Mackinnon & Cumbers, 2007). Globalisering möjliggörs genom utveckling av transporter och telekommunikation. Med globalisering menas att gränser suddas ut och är påverkningssbar av klimatförändringar, hur arbete och företag organiseras, ekonomiska faktorer, socio-kulturella resurser (t ex befolkning och demografi, politik, kultur, hälsa) samt naturen/omgivningen. Globaliseringen har varit, och kommer vara en fortsatt stor drivkraft för samhällstrender, inte minst ur ett turistiskt perspektiv. Företag flyttar utomlands och med hjälp av teknikens framfart inom kommunikation kan ett möte mellan företagsledningarna ske utan hänsyn till landsgränser. Gränserna suddas ut, både fysiska och psykiska, och kulturer blandas. Världen homogeniseras, vi blir allt mer lika varandra utifrån livsstilar och kulturellt perspektiv. Vi äter till stor del samma typ av mat, dricker samma drycker och har på oss samma typ av märkeskläder. Semestertrender och aktiviteter likaså. Skillnaden i gästmixen följer inte längre landsgränserna, utan snarare gästens aktivitets- och intresseområde.
- Som en effekt av globalisering ser vi idag en ökad urbanisering runt om i världen. 2009 var det år i världshistorien då fler än hälften av jordens befolkning bodde i städer och denna ökning förväntas att stiga (FN/SCB, 2013). 1990 bodde mindre än 40 procent av jordens befolkning i städer. År 2010 var det mer än hälften av jordens befolkning som bodde i ett urbant område och 2050 förväntas andelen vara 70 procent (Enger et al., 2014). I Sverige ser urbanisering lika ut, befolkningen minskar i glesbygdskommunerna och ökar i städerna (SCB, 2013; Turistnäringens trendanalys, 2013) vilket till stor del innebär nya förutsättningar för glesbygdskommuner. Urbaniseringen beror i stor utsträckning på skiftet från jordbruk till industri, teknologi och tjänsteekonomi. I städer finns fler jobb, bättre infrastruktur, bättre hälsovård, utbildning, kultur och underhållning. Urbaniseringen i sig kan dock innebära en

möjlighet för turism då fler människor söker lugn och stillhet samt ren och vacker natur.

- Demografiska förändringar driver och startar olika trender. År 1750 levde 790 miljoner människor på jorden. Enligt FN:s befolkningsprognos väntas jordens befolkning vara runt 9,3 miljarder år 2050 varav 55 procent kommer att finnas i Asien, 24 procent i Afrika, och 8 procent i Europa (år 1959 levde 22 procent av jordens befolkning i Europa) (Internationella översikter – Statistisk årsbok SCB, 2012). I Sverige är prognosen mot 2017 att det är då vi når en befolkning på 10 miljoner. År 2023 förväntas befolkningen ha ökat med ca 830 000 människor, där den största ökningen sker bland de äldre över 65 år, vilket är viktigt eftersom åldersförändringar i befolkningen hänger ihop med ekonomiska och sociala förändringar och alltså bör ligga till grund för strategiskt beslutsfattande. Ungefär 15 % av befolkningen i Sverige är idag utlandsfödda (Framtidens utomhusupplevelser, 2013). Generellt sett under 2000-talet har utvecklingen sett likartad ut, med ca 100 000 nya medborgare per år, vilket kan få effekter på hur vi ser på semester och resor i framtiden (Turistnäringens trendanalys, 2013). Det är viktigt för destinationer att känna till hur de demografiska aspekterna ser ut för respektive målgrupp. Europas befolkning blir äldre (SCB, 2013), och kanske är nästa stora trend inom europeisk turism (istället för DINKS, double-income-no-kids, eller WHOPS, wealthy-healthy-older-people) "ROGS" (Richer, Older, Going Somewhere) (Arvidsson, 2013). Nordamerikaner lever längst och år 2045 beräknas medellivslängden vara 83 år (Internationella översikter – Statistisk årsbok SCB, 2012).
- De närmaste decennierna väntas turismens framgång och tillväxt vara knuten till den äldre generationens möjligheter att resa tack vare god hälsa och stark ekonomi. Efter 2030 väntas dock detta förändras då många länders pensionsystem förväntas förändras och inverka negativt på ekonomin, och många länder får en allt högre andel äldre befolkning. Storbritannien, Tyskland, Italien och Japan står för mer än 70 procent av världens turismkonsumtion och dessa länder har en snabbt växande äldre befolkning. Till exempel väntas den genomsnittlige arbetstagaren inom OECD ha en kombinerad privat/offentlig pensionsinkomst som uppskattas till cirka 70 procent av den slutliga inkomsten. (Yeoman et al, 2012)
- Globaliseringen har fått jorden att "krympa". Människor i till exempel Sverige har idag en helt annan uppfattning om övriga världen till skillnad mot för bara 50 år sedan. Vi lägger samma tid på att förflytta oss och resa som vi gjorde förr, skillnaden är att vi med snabbare flyg, smidigare transfer och bekvämare möjligheter tar oss längre ut i världen. Vi får upp ögonen mer och blir mer medvetna. Genom att fler och fler människor urbaniseras odlas också bilden av att komma iväg till något, längtan bort ifrån stadens inrutade liv. Detta i formen av dels den gråa vardagen med måsten, men också ur ett "längtan till" perspektiv. Människor tenderar att vilja komma ifrån avgaser, människor och stress. Längtan till något är en stark effekt av den demografiska utvecklingen. Vi ser ett samhälle som lägger större fokus på vår

hjärnkapacitet, det vill säga, vår förmåga att hela tiden prestera och hantera komplexa sammanhang. Detta bidrar till längtan till något där vi kan finna avkoppling och återhämtning för kroppen i form av kondition och träning, men också psykisk (sinnesro, stimulans) avkoppling och stimulans för hjärnan (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

- Ungdomars plats i det globala samhället är också föränderligt. Nästan 13 procent av världens ungdomar uppskattas vara utan arbete. Enligt Kairos Futures undersökning av ungdomar i världen (de så kallade millenials eller generation Y, eller Me, eller MeWE generationen), mellan 16-29 år anger de som svarat att de i framtiden drömmer om "att ha ett bra boende", "ett bra jobb" och "göra sina föräldrar stolta" men många är oroliga för att inte få något jobb. Den högsta andelen ungdomar, 80 procent, som tycker att demokrati är den bästa statsformen finns i Sverige, följt av Turkiet, Storbritannien, Indien, Brasilien, Kina, USA, Australien, Sydafrika, Spanien och Ryssland med 49 procent. Mer än var tredje ungdom tror också att det är för sent att stoppa den globala uppvärmningen (Global Youth, 2013).

Klimatutveckling och hållbarhet

- En klimatförändring är den sammanfattande benämningen på jordens globala klimat, och variationerna på detsamma över tid (SMHI, 2013). Klimatet på jorden står inför en förändring – vilka konsekvenser detta leder till återstår att se. Forskare är eniga om att det är jordens klimatförändringar som lett till den senaste tidens extrema väderförhållanden och katastrofer vilket i sin tur ställer krav på risk- och krisberedskap. En genomsnittstemperatur som ökar upp emot ca 1,5-4,5°C på jorden (IPCC, 2013) innebär naturligtvis stora konsekvenser för alla på jorden, inte minst Åre. Det finns till exempel mindre studier som visar på att trädgränsen i fjällen klättrar uppåt vid varmare klimat och skulle lokalt kunna klättra upp emot 600 meter vid en 3-3,5°C varmare genomsnittstemperatur om sommaren (Öberg, 2013). Detta skulle således eventuellt kunna innebära att Åreskutan förlorar sin högalpina zon.
- Paradoxen är att turism bygger på människors förflyttningar och en ökad turism bidrar därför till ökade transporter av både människor och varor, vilket i sin tur påverkar jordens hållbarhet negativt. Nya Zeeland profilerar sig till exempel som en av de mest framgångsrika ekoturismdestinationerna som finns, det är bara det att Nya Zeeland också är beroende av flygtrafik för att vara en destination som finns med på världskartan. Den ökade globala turismen bidrar till negativa klimatförändringar främst genom ökade långväga flygresor. Även om det går att förändra viss del av resandet till mindre oljeberoende transportformer så väntas högre oljepriser leda till minskad global efterfrågan på turism (Yeoman et al., 2012).

- Global turism bidrar med ca 5 procent av koldioxidutsläppen av vilket 75 procent kommer från transporter och cirka 20 procent kommer från boendesektorn (UNWTO, sdt.unwto.org/content/faq-climate-change-and-tourism, 2014).
- Klimatförändringarna förändrar också reseströmmar genom att till exempel öka resandet utanför högsäsongen. Till exempel ökar resandet till traditionella sommardestinationer även utanför högsäsong.
- Klimatförändringar ökar också kostnaderna för att behålla och utveckla olika naturresurser såsom snö och stränder som utgör huvudattraktionen på en destination.
- Klimatförändringarna ställer ökade krav på företagets agerande och uppföljning av den egna verksamheten. Det kan också bli aktuellt med fler skatter och avgifter som kopplas till miljö och utsläpp, eller införande av nya lagar och regler. Till exempel kan det handla om hur mycket växthusgaser som länder och kommuner får sprida eller sopsortering och användning av miljöcertifierade förbrukningsmateriel. Information till kunder om företagets hållbarhetsarbete är ett krav och ur marknadsföringssynpunkt också en möjlighet att påverka konkurrenskraften.
- Klimatförändringarna driver också utvecklingen och människors medvetenhet ner på mikronivå och är ett tydligt exempel på hur omvärlden kan påverka en organisations arena och närvärld. Klimatförändringarna är en drivkraft som får oss att ändra beteendet på många olika nivåer, bland annat är det idag möjligt att klimatkompensera för flygresan, konsumera lokalt odlad mat på restaurangerna och även att köpa olika typer av förbrukningsmateriel som är krävda. Det är inte bara de lokala klimatförändringarna som spelar roll, det är av relevans även hur situationen ser ut på besökarens hemort. För många är det viktigt att resa till destinationer som de vet arbetar aktivt med att minska destinationens klimatpåverkan. Det kan handla om allt från att biltrafik inom destinationen är minimerad, eller att hotell använder sig av lågenergilampor. Det är viktigt att förstå att denna drivkraft påverkar individer på väldigt olika sätt men ökad medvetenhet om jordens ändliga naturliga resurser kan skapa fördelar för de platser som ännu har orörd och bevarad natur.
- Idag är hållbar utveckling en av de stora diskussionsfrågorna globalt. För att nå hållbarhet på en destination krävs det fokus på dels ekologiska faktorer, men också ekonomiska och sociala faktorer.
- Hållbarhetstänk och turism går alltså hand i hand. Hållbarhet innebär ett fokus på att bevara jordens resurser och ekosystemens reproduktionsförmåga genom att minska negativ påverkan på naturen och människors hälsa. Flera olika specifika typer av turism växer fram ur ökad insikt om hållbarhetsfrågor, till exempel ekoturism och volontärturism. Enligt WTO och Canadian Tourism Commission är ekoturism, att koppla resande till natur och samtidigt lära sig om miljön, den starkast växande

turismen (Jayawardena, Pollard, Chort, Choi, och Kibicho, 2013). Ökad medvetenhet om hållbarhet förändrar turisten och turistens behov. Det blir mer viktigt hur turister reser och transportmedlen kommer i framtiden vara viktiga ur en miljösynpunkt. Ett varmare och blötare klimat ger ändrade förutsättningar för Åre som helårsdestination. I första hand förändrar det beteendet hos människor och det kan vara viktigt att vara medveten om möjligheterna och utmaningarna med det. En ökad miljömedvetenhet hos besökare och gäster kan ge upphov till mer miljökrav, lokala produkter etc. vilket på sikt kan vara positivt för destinationen.

Ekonomi

- Sveriges BNP fortsätter att växa om än i lite långsammare takt. Ekonomisk osäkerhet i omvärlden har ökat, men USA:s och Storbritanniens ekonomi har visat en stabil återhämtning. Tyskland har dock visat svag tillväxt vilket påverkat hela Europas tillväxt. Danmarks och Norges ekonomi uppvisar tillväxt medan utvecklingen i Finland är svagare. Polen, Ungern, Slovakien och Slovenien har stabilt växande ekonomier medan Japan fortsätter att visa både behov av stimulans och åtstramning (SCB, 2014).
- Det globala ekonomiska läget kring olika länders växande skulder innebär stora osäkerheter och oro för människors privata ekonomi (köpkraft). Utvecklingen i världsekonomin hänger samman med flera globala megatrender såsom, individualisering, hållbarhet, digitalisering (virtuella valutor, mikrobetalningar, mobila betalningslösningar, etc.), maktförskjutning mot öster, åldrande befolkning, och instabilitet.
- Världsekonomin drivs av tillväxt i arbetskraft, kapital och investeringar, teknisk utveckling och produktivitet, valuta och värdering. Köpkraft och personligt välstånd spelar en stor roll för den globala turismen. En stor fördel är att turism och resor har generellt sett en hög priselasticitet. Det innebär då att en relativt stor del av människors inkomst kommer att konsumeras inom rese- och turismnäringen – i synnerhet från de länder som har tillväxt (Yeoman et al., 2012). Utvecklingsländer tenderar att snabbare återhämta sig från världsekonomiska kriser då förlusterna inte varit lika stora. Vi ser också en förskjutning mot öst där tillväxt sker, främst i de folkrika länderna Kina och Indien. Utgående turism från mellan 2000 och 2008 ökade med 338 % respektive 146 % för de två länderna. År 2050 väntas världens ekonomiska tillväxt komma från Mexico, Brasilien, Ryssland, Indien, Indonesien och Kina. (Yeoman et al., 2012)
- En kraftigt ökad medelklass i många länder är en viktig faktor för ökad köpkraft och konsumtion och innebär att allt fler människor kan välja framtid och öka sin konsumtion av lyxvaror och efterfråga varor och tjänster med hög kvalitet. I en

undersökning som gjordes av Future Foundation av konsumenters uppfattning om det egna välståndet och framtida generationer, svarade mellan 50-80 procent i till exempel Ryssland, Indien, Sydkorea, Kina, Tjeckien, Tyskland, Brasilien, och Polen att deras barn kommer att få ett högre välstånd än de själva haft än så länge (Yeoman et al., 2012).

- Under 2005-2010 ökade svenskarnas disponibla inkomst mest i Europa och ligger idag på 8 plats i Europa. Länder som Tyskland och Storbritannien, vilka är stora målgrupper för svensk turism, ligger på ungefär samma plats som Sverige, alla betydligt över det europeiska genomsnittet, vad gäller disponibel inkomst (SCB, 2013). Detta betyder att vi har råd att åka på fler resor än tidigare. Vad som snarare har blivit en knapp resurs är tiden. Skolbarn har svårt att få ledigt ifrån skolan annat än redan instiftade lov, och arbetande föräldrar och andra har svårt att hitta tid till längre ledigheter vid mer än ett tillfälle per år. Detta kan leda till att vi får behålla mycket av den inhemska turismen i landet under dessa kortare semestrar (Framtidens utomhusupplevelse, 2013).
- Svenska kronan har också på senare år vuxit sig stark gentemot euron och den amerikanska dollarn, såväl som den norska kronan (riksbanken.se 2013), vilket bidrar till att vi i Sverige reser allt mer. Sverige blir dock ett dyrare land att besöka för internationella gäster samtidigt som den europeiska marknaden blir billig och lättillgänglig för svenskarna. Fortfarande utgör dock svenskars resande i det egna landet den största andelen. Men i samma takt som länder utanför Europa får en allt bättre ekonomi skapas nya grupperingar av turister som är intresserade av att resa och att uppleva nya miljöer. Detta innebär att utländska besökare blir intresserade av att besöka Sverige. I synnerhet från BRIC länderna där vi idag ser den största tillväxten (Trendanalys 2020, 2011).
- World Economic forum sammanställer varje år "Global information technology report" där de bland annat mäter länders "network readiness index" (NRI). Här undersöks hur informationsteknologi (ICT) påverkar och driver på ekonomin. Rapporten tittar på olika länders förmåga att ta tillvara på möjligheter som den digitala tidsåldern för med sig. Bland annat mäter rapporten ICT infrastrukturen, kostnaden och åtkomsten av ICT samt vilka färdigheter som behövs för att få ut så mycket som möjligt av landets ICT. Rapporten visar på slutsatser som bland annat säger att digitaliseringen har en mätbar effekt på den ekonomiska tillväxten och att den skapar arbeten (Global Technology Report, 2013). Sveriges internationella turister utgörs till största delen av norska, tyska och danska marknaden, följt av Storbritannien och Nederländerna. Dessa länder återfinns också på listans topp tio med undantaget Tyskland, som placerar sig på en 13:e plats. Sverige ligger på tredje plats (Tillväxtverket, 2013). Detta visar bland annat hur viktigt vi anser att ICT är och vikten av att fortsätta arbeta med det, då våra utländska besökare delar denna uppfattning.

- En viktig faktor kopplat till ekonomi som drivkraft är utbildningsnivå. I internationell jämförelse har Sverige hög andel av 25-64 åringar som har högskole- eller universitetsutbildning, vilket också många av de viktigaste utländska marknaderna för svensk turism har (OECD, 2014).
- En annan viktig faktor kopplad till ekonomi som drivkraft för trender är boendeförhållanden. Drygt 50 procent av Sveriges befolkning över 16 år bodde i en en- eller tvåfamiljsvilla 2012-2013 och drygt 30 procent bodde i en hyresrätt. I Sverige hade 2012-2013 drygt 50 procent av befolkningen över 16 år tillgång till fritidshus och drygt 60 procent hade gjort en semester resa på minst 1 vecka under de senaste 12 månaderna (SCB – Statistik om levnadsförhållanden, 2014).
- Särskilt viktiga konsekvenser av global ekonomisk tillväxt är till exempel ökad konkurrens, nya destinationer på marknaden, krav på innovation och utveckling, yngre människors förväntningar påverkas och förändras av globaliseringen, globaliseringen medför att människor flyttar vilket i sin tur ökar resandet som har som främsta motiv att besöka släkt och vänner, och ökad mobilitet påverkar också arbetsmarknaden (ETC, 2006).

Trend turismutveckling

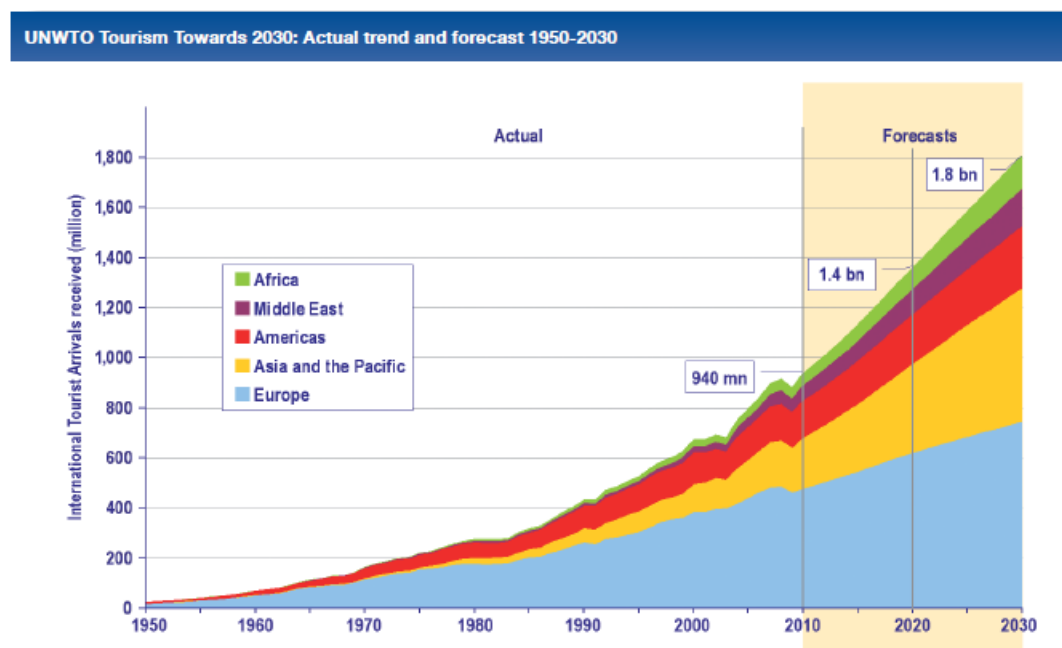
De mer specifikt beskrivna trender som presenteras i senare avsnitt och som tillsammans med Åre Destination identifierats som särskilt viktiga är kopplade till generella samhälleliga megatrender och trenden för turismens utveckling och tillväxt. En särskilt intressant och omfattande karta över globala trender i ett tidsperspektiv från 2010 till 2050 identifierar till exempel förskjuten makt österut, globalisering, klimatförändringar, hållbarhet, digitalisering, lokalperspektivet, personalisering, urbanisering, ångest, åldrande, individualisering, skuld, och instabilitet som megatrender som redan syns (What's next, 2015).

En annan beskrivning av globala sammankopplade megatrender (en megatrend är en märkbar och stor förändring i ekonomiska, miljömässiga och sociala förutsättningar) har identifierats av Csiro Futures (Hajkowics, Cook och Littleboy, 2012):

- **Mer för mindre:** hur företag, regeringar, och samhällen upptäcker nya sätt att upprätthålla livskvalitet för nuvarande och kommande generationer utifrån insikten om jordens ändliga resurser.
- **Här, här, borta:** den riskabla situationen med förstörd biologisk mångfald, koldioxidutsläpp och klimatförändringar men även ökad medvetenhet och åtgärder för att förhindra detta.
- **Silkesmotorvägen:** länders ekonomiska förflyttning från fattigdom till medelklass. Kina och Indien som nya kraftcentrum för världsekonomin.

- **Förevigt ung:** en åldrande befolkning som har erfarenheter, kunskap, mentorskap och visdom men också ökade kostnader för hälso- och sjukvård och pensioner.
- **Virtuell närvaro:** ökad teknisk sammankoppling och digitalisering av kommunikation och tjänster men även ökad risk för kränkning av integritet och känslig information.
- **Höga förväntningar:** ökad efterfrågan på upplevelser istället för produkter och vikten av sociala relationer. Förväntningar om personalisering och anpassning till unika behov och önskningsar men också förväntningar bland världens fattiga om att få basbehoven tillfredsställda.

Turismens utveckling och tillväxt har varit tydlig de senaste 60 åren. År 1950 gjorde 25 miljoner människor en internationell resa. År 2030 väntas 1,8 miljarder människor göra en internationell resa (UNWTO, 2014a, (Se Fig. 27 nedan) och år 2050 väntas 4,7 miljarder människor göra en internationell resa vilket då betyder att varannan människa gör en internationell resa (Yeoman et al., 2012). Sverige besöks till största delen av människor som varit här tidigare, 84 procent enligt 2013 års undersökning av utländska besökare i Sverige (Tillväxtverket, 2014). Antalet utländska besök minskade år 2013 med 6 procent jämfört med år 2012. Majoriteten av besöken kommer från Norge, Finland och Danmark som tillsammans står för 63 procent av samtliga besök. Den största marknaden utanför Norden var Tyskland. Den genomsnittliga konsumtionen för utländska besökare var 921 kr per person och dag och besökare från Norge och Ryssland spenderade mest per person och dag medan amerikanska besökare var de som spenderade mest totalt sett för hela besöket (Tillväxtverket, 2014). Svenskars resande visar enligt Resurs AB en trend där kommersiellt boende haft en positiv utveckling men också att människor hellre gör flera längre övernattningsresor än få korta (mätt i avstånd), resorna blir kortare mätt i tid, större krav på innehåll i resan (mer att göra) och krav på ökad tillgänglighet (kortare tid att ta sig till resmålet) (Resurs AB, 2012).



Figur 27. Trend och prognos för internationella turismankomster (UNWTO, 2014a)

FutureBrand publicerade nyligen sitt country brand index (baserat på olika mått för länders identitet och rykte) vilket visar resultaten att när människor uppfattar ett land som ett varumärke ökar deras benägenhet att besöka det landet, rekommendera landet och göra affärer med det landet vilket innebär att det är en konkurrenskraft för ett land att uppfattas som ett varumärke. Sverige rankades som nr 4 av de topp 20 länder (75 länder ingick i undersökningen) som undersökningen identifierade. Några av de viktiga associationer som människor har av Sverige är; säkert, hög levnadsstandard, bra infrastruktur, bra hälsovård och skola, skön natur, tolerans, miljövänligt, politisk frihet, och ett land man vill besöka. Men resultaten visar också att Sverige är starkare inom områdena livskvalitet och värderingar samt företagande och affärer än vad man är inom turism och kulturarv. Undersökningen visar också att Sverige främst är experter på teknologi, bilar, mat och dryck, samt lyx. De företag som förknippas med Sverige är; Ikea, Volvo, HM, Saab, Electrolux, Scania och Absolut vodka. (FutureBrand, 2014)

World Economic Forum anger i sin rapport "Travel & Tourism Competitiveness Report" (2013) att turismens utveckling har stått sig relativt stark även om den globala ekonomin har varit i svängning på senare år. I ett index (Travel & Tourism Competitiveness Index, TTCI) mäts faktorer och policy som gör det attraktivt att utveckla turism i olika länder. Indexet bygger på 3 huvudsakliga områden för mätning av konkurrenskraft, 1) regelverk, 2) företagsklimat och infrastruktur, samt 3) mänskliga, kulturella och natur resurser. I 2013 års rapport kvarstår Schweiz på toppositionen och följs av Tyskland. Sverige ligger på en total 9 plats (främst av de nordiska länderna) vilket kan jämföras med en 5 plats i 2011 års rapport. I Europa rankas Sverige på plats 7 (främst av de nordiska länderna) och har högst ranking (8

plats i Europa) för det område i indexet som omfattar mänskliga, kulturella och naturresurser.

Det finns nog lika många namn på trendiga typer av turism som det finns destinationer i världen, men de säger ändå något om vilken typ av resande som människor ägnar sig åt vid en vis tidpunkt. Här nedan en lista med exempel på olika turisttrender som antingen representerar stora volymer av turister eller mindre volymer och mer nischade grupper men som i sin tur kan skapa större trender:

- Cykelturism
- Ekoturism
- Volontärturism/arbete på destinationen
- Bondgårdsturism
- Gastroturism & kreativ turism
- Äventyrsturism (till exempel dyka med en haj eller krokodil)
- Pop-up hotels & restaurants (temporära restauranger/hotell som till exempel byggs upp i en annan byggnad såsom ett museum eller en naturmiljö)
- Katastrofturism
- All-inclusive
- Evenemangsturism
- Popkulturturism
- Couch surfing – bo/äta hos lokalbefolkningen
- Glamping/flashpacking (lyxig och bekväm camping)
- Staycation (Hemester)
- Slow travel
- Medicinsk turism (för att det är billigare, eller för att det inte är lagligt i det egna landet)
- Träningsturism
- Rymdturism

Mobile Life Online

Trenden "mobile life online" handlar om att konsumenterna har förändrat sitt beteende kring informations spridning och informationsinhämtning. Teknikutvecklingen har skapat förutsättningar för oss att ständigt vara online. Tiden som idag läggs på att vara online på mobilt internet har mer än tredubblats på tre år och två av tre svenskar använder sig av en smart mobiltelefon för att koppla upp sig online (Svenskarna och internet, 2013).

Med hjälp av smarta mobiltelefoner och surfplattor håller vi oss uppdaterade om det senaste nyhetsflödet, de senaste inläggen på facebook, twitter och andra former av bloggar, vi får konstanta uppdateringar om väder och vind, vi har ständig kontakt med vårt penningssaldo på banken, e-posten skickas direkt till vår mobila enhet och reklamerbjudanden och kampanjer når oss snabbt. Digitala kartor, trådlös uppkoppling och underhållning och media under flygning är exempel på områden som nu och framöver väntas påverka resandet och upplevelsen (Skift.com, 2013). I en studie av amerikanska skidåkare visade resultaten att både dagsåkare och skidturister använder smarta telefoner och andra mobila enheter i högre utsträckning än amerikanska resenärer i allmänhet. Det är förvisso i stor utsträckning kopplat till den genomsnittliga inkomstnivån för denna grupp men det påverkar likväl hela deras resebeteende då de ständigt är uppkopplade och söker information, gör bokningar och köp samt delar sina upplevelser (PhoCusWright, 2013). Av 17 olika saker som man kan använda sin mobil till var de flest som ville se sin elförbrukning, ta emot erbjudande om något som finns att köpa där du befinner dig, prisjämförelser när man befinner sig i butiken, ladda ner rabattkuponger och betala för fysisk vara (IAB och Swedema, 2013).

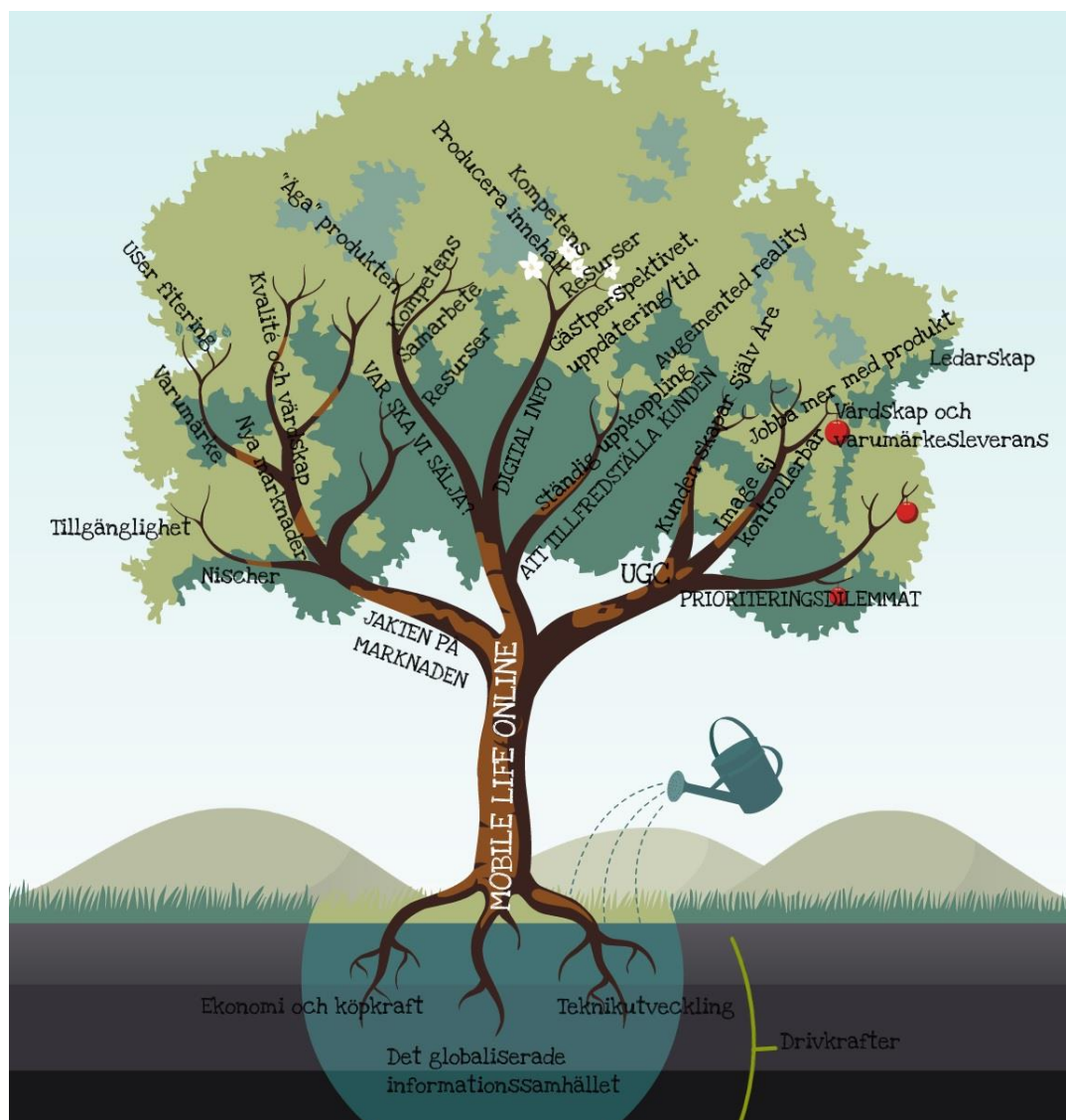
Andelen som läser och skriver e-post "någon gång" på en mobil enhet är över 90 procent av alla som använder internet, 84 procent respektive 71 procent berättar att de köper produkter samt beställer sina resor på internet någon gång (Svenskarna och internet, 2013). Istället för att inhämta information via telefonsamtal "googlar" vi allt mer själva på våra smarta telefoner. Det finns studier som påvisar att 75 % av mobilanvändarna söker aktivt efter erbjudanden i mobilen under tiden som de är ute på shoppingturen, samt att över hälften av de personer som söker efter prisuppgifter via en mobil enhet byter inköpsställe och väljer att handla någon annanstans efter det att de har sökt priser på internet med hjälp av sin mobila enhet. Samma roll har de mobila enheterna vid reseplanering. 59 procent beslutar var de ska resa med hjälp av informationssökning mobilt och 44 procent hittar det "rätta" priset med hjälp av push-marknadsföring i mobilen och mobilt informationssök (Tradedoubler, 2013).

I dagens informationssamhälle är de 5 viktigaste, baserat på trafikdata, sociala media plattformarna enligt eBiz (2015) Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest och Google+. Andra plattformar är Tumblr, Instagram, VK, Flickr, Vine, MeetUp, Tagged, Ask.fm, MeetMe och ClassMates. Enligt Alexa (2015) är de 5 viktigaste globala webbsajterna, baserat på trafikdata, Google, Facebook, Youtube, Yahoo, och Baidu följt av till exempel Amazon, Wikipedia, Twitter, Qq.com, eBay och Weibo.com.

Marknadsföring och kommunikation i denna nätverksbaserade verklighet kan liknas vid ett flipperspel där marknadsföringen (kulan) är marknadskommunikationen och där de olika delarna i flipperspelet (stötfångare, studsare, slangbellor, mm) är konsumenter som förändrar kommunikationens innehåll och riktning på ett sätt som ofta är oförutsägbart och ställer nya krav på företag. Konsumenter är aktiva och i hög grad kopplade till olika nätverk. Företag måste följa händelserna i denna aktiva, nätverkande och sociala marknadsföringsvärld noga och agera tillsammans med konsumenterna. För att vara framgångsrika i detta nya marknadsföringslandskap behöver företag förändras och fokusera kring sociala strukturer där till exempel medarbetare ges utrymme och makt att hantera kundernas agerande och reaktioner på ett smart sätt (Hennig-Thurau, Hofacker och Bloching, 2013).

Enligt IRM Media (2013) så stod internet inklusive mobilt för 14.1 procent av den totala reklamkakan vilket kan jämföras med mindre än 3 procent 2005. Enligt en rapport från Handelshögskolan i Stockholm (2011) är internet den del av reklamkakan som växte allra mest mellan 2002 och 2010. Mobil reklam är den marknad som växer snabbast. Rapporten beskriver medieutvecklingen fram till 2015 genom uttrycket media 3.0 som då avser att medieklimatet är en hybrid mellan det professionella (traditionella medier) och det användargenererade (sociala medier).

De smarta mobilerna har idag medverkat till att det är kvinnorna som dominerar på internet. Mest tid spenderar de unga kvinnorna på internet med hjälp av sina bärbara datorer eller smarta mobiltelefoner. En stor anledning till denna utveckling kan förklaras med att kvinnorna producerar sitt eget innehåll vilket leder till en ökad delaktighet i dagens informationssamhälle genom bloggar och andra sociala medier (Svenskarna och internet, 2013). Trenden "mobile life online" skapar nya förutsättningar för marknadsförings- och distributionskanaler, det vill säga, marknaden växer och möjligheterna att nå ut till kunden via mobilt- eller internetbaserad media ökar avsevärt. Utifrån detta har vi identifierat 6 stycken huvudsakliga "grenar", eller effekter, som destinationen Åre bör arbeta med och förstå för att framgångsrikt locka besökare till platsen. Dessa 6 grenarna är *jakten på marknaden, var ska vi sälja, digital info, att tillfredsställa kunden, user generated content (UGC) samt prioriteringsdilemmat*. Dessa leder vidare till olika effekter och finns allt illustrerat i form av ett träd i Fig. 28.



Figur 28. Trenden "Mobile life online" illustrerat som ett träd

Reseindustrin tar nya vägar vad gäller prissättning och avgifter. Med flygindustrin som vägledare delas priser upp i olika delar där avgifter för specifika delar av servicen har en egen avgift (till exempel bagagehantering, mat). Hotellmarknaden är kanske den bransch som under senare år förändrats mest utifrån bokning och prissättning. Booking.com och Hotels.com har blivit viktiga mellanhänder för hotellen. Även tjänster som Tingo.com förändrar distribution av hotellrum genom att automatiskt boka om ett bokat rum åt gästen om priset sjunker. Bokning av hotellrum via mobilen har också ökat inte minst med hjälp av appar som HotelTonight som varje dag erbjuder gästen kraftigt rabatterat boende på 5 hotell i gästens valda stad vilket innebär att gästen kan planera mindre i förväg (Skift.com, 2013).

Enligt PhocusWright väntas andelen resebokningar som görs online uppgå till 47 procent 2015 och allt fler vill använda mobila enheter för resebokningar och i högsta grad informationssökning. Det talas till och med om att det ökade mobilanvändandet skapar en besökare som är tyst (the silent traveler) som i första hand reder sig själv (Visit Sweden, 2014).

Det finns vissa delar i trenden "mobile life online" som eventuellt kan ses som mottrender, det vill säga, trender som avstannar utvecklingshastigheten och mättnaden i "mobile life online". Som tidigare nämnts använder en stor del av Sveriges befolkning idag sina smarta telefoner till en rad olika ändamål, bland annat för att läsa e-post. Detta kan leda till stress i arbetet vilket innebär att semestern blir en oas där resenären vill lämna mobiltelefonen hemma. Man reser bort från något, till exempel en stressig vardag, och reser till något som inte kräver lika mycket anspänning. Därför kan "det mobilfria livet" vara en mottrend till "mobile life online" där boende och aktiviteter attraherar besökaren med argumenten att mobiltelefon täckningen är så dålig att du inte behöver ha telefonen med dig.

En motkraft i denna trend är också de ännu så länge ofta höga roaming avgifter för mobilanvändare i andra länder. En destination bör fundera på hur dessa trender tillsammans kan existera och där olika gästers behov kan tillfredsställas genom både sömlös tillgång till mobil uppkoppling men också internetfria områden.

Konsekvenser

Räckvidd & marknad

Mängden människor och andelen av deras tid som spenderas uppkopplad mot internet är av stor betydelse för destinationer och företags kontakt med sina kunder och gäster. Det är idag lika nära för en amerikan att hitta till en destinations hemsida och online-baserade marknadsaktiviteter som det är för en person som bor i Stockholm. Detta innebär nya möjligheter att nischa sig mot olika marknader och produkter samt ge rätt information, i rätt tid, och på rätt plats utifrån gästens verkliga och personliga behov. Det i sin tur ställer krav på att varumärket håller sina löften och motsvarar gästernas förväntningar. Ett ständigt arbete med hur varumärket kommuniceras och hur varumärkets innehåll uppfattas i relation till vilken kvalitet och vilket värde som levereras innebär ett ständigt arbete som måste genomsyra hela värdekedjan. Risker och hot i form av missnöjda gäster och målgruppskonflikter kan lätt uppstå.

För destinationsbolaget innebär detta ett viktigt perspektiv på marknadsföring och leverans när räckvidden är global. Global räckvidd innebär också att destinationsbolaget inte längre kontrollerar all marknadsföring då den i stor utsträckning sprids från gäst till gäst och därmed kan förändras. Global räckvidd innebär stora möjligheter att öka kännedomen om destinationen men också att den bild av destinationen som då skapas i stor utsträckning är formad av gästerna genom användargenererat innehåll och därmed utanför destinationsledningens kontroll. Gränserna mellan vem som marknadsför destinationen och

hur suddas ut och skapar både möjligheter och utmaningar som till exempel ställer krav på samverkan mellan företag men också samverkan med gästen. När alla blir potentiella marknadsförare skapar det utrymme för flexibilitet men också risk. Företagens och destinationens lyhörddhet gentemot gästen ställs på prov men om dialogen och relationen kan stärkas utifrån spridning av digital information så finns möjligheter att skapa en homogen, transparent och väl fungerande destination.

Den globala räckvidden och ständiga uppkopplingen gör det också möjligt att mer effektivt jobba med säsongsoverskridande marknadsföringsaktiviteter. Den digitala utvecklingen och ständiga uppkopplingen skapar stora möjligheter att använda sig av olika digitala tjänster som ger kunden möjlighet att se information som är relevant utifrån sin egen profil men också utifrån andras intresse för information och resor. Denna typ av tjänster (collaborative filtering och recommender systems) ökar effektiviteten i företagets marknadsföring och försäljning då rätt kund nås av rätt budskap vid rätt tidpunkt.

Säljkanal

Idag är internet en av de största säljkanalerna och det finns anledning att tro att det fortsätter att öka. På internet ska det vara kommunikativt och enkelt att köpa en vara eller tjänst. Konsumenter blir allt bättre på att söka information, men har också stora krav på att det ska gå fort. Frågan om var destinationer och företag ska sälja sina produkter ställer stora krav på tillgången till rätt kompetens. Detta innebär till exempel kommunikatörer och säljare som kan hantera multipla säljkanaler på ett strategiskt sätt. Dessa kanaler kan i sig innefatta allt ifrån film och spel till klassiska broschyrer och branschtidningar. Säljbarhet handlar mycket om rollfördelning, vem eller vilka gör vad? Destinationsbolag äger själva oftast ingen produkt som säljs direkt till gästen, varför frågan om destinationsbolagets roll behöver vara tydlig. Ska bolaget finnas i bakgrunden och med sitt arbete skapa förutsättningar för andra att sälja, eller ska destinationsbolaget sälja och skapa sitt egna innehåll?

Förutom att destinationsbolaget i och med konsumenternas ständiga uppkoppling får fler olika säljkanaler, är det också fler organisationer som säljer destinationens produkter. Hotell och vandrarhem blir kunder hos stora bokningssajter såsom booking.com eller hotels.com och når då den internationella marknaden på ett effektivt sätt men med mindre kontroll över relationen till gästen. Det ökar också kraven på respektive hotell/vandrarhem då en internationell kund ska tillfredsställas, vilket ställer stora krav på att samarbete och kvalitet. På dessa bokningssajter blir provisionen som boendeanläggningar måste betala snabbt en stor kostnad. I många fall använder sig sajterna av låg ingångsprovision, men när volymen arbetats upp höjs provisionen avsevärt samtidigt som det kan bli svårt att säga upp tjänsten, då denna kanal kanske blivit den mest frekventa säljkanalen för företagets gäster.

Genom att expandera och sälja via fler kanaler föreligger också vissa hot, eller risker. Med flera olika säljkanaler försvinner stora möjligheter med att kontrollera vilka gäster det är som attraheras av destinationen och väljer att komma och besöka den, varför destinationen får till viss del mindre möjligheter att påverka relationen till gästen i inspirations, planerings och bokningsfasen då denna flyttas ut till de fristående aktörerna som i sin tur säljer boende över

hela världen. Att ha ett strategiskt arbete kring distribution av destinationens gemensamma och individuella produkter blir ett viktigt område och där relationen till gästen kan förändras.

Digital information

Den digitala revolutionen innebär för turismen framöver ett ännu större fokus på relevant, personligt och skraddarsytt innehåll och bilder/video. Användargenererat innehåll är högtintressant och viktigt inte minst tack vare sin aktualitet och möjligheten för gäster att känna sig delaktiga och engagerade och ge tillbaka till andra (Visit Sweden, 2014).

Information om destinationen finns lättillgänglig på internet, vilket till viss del kan ändra destinationsbolagets sätt att arbeta. I dagsläget driver organisationen en hemsida, men genom att information sprids och förändras kan det vara aktuellt att mer gå över till att producera innehåll i olika sociala medier, till exempel facebook, instagram, pinterest och twitter, men även rörligt innehåll i form av film blir viktigt på till exempel youtube eller vimeo. Med rätt kompetens och resurser kan destinationen få en högre närvaro på internet genom att producera innehåll på redan etablerade webbplatser och samtidigt dra nytta av den information som andra skapat om destinationen. Det är dock viktigt att det finns tid och resurser till uppdatering och säkerhetsställande av informationens kvalitet. Eftersom en stor andel av det digitala innehållet om destinationen produceras av gästerna själva eller en aktör som inte har någon koppling till destinationen specifikt, blir det viktigt att ha en strategi för hur man hanterar eventuellt negativ information och negativa kommentarer. Återigen är relationen till kunden föremål för förändring när informationen som gästen söker och använder är digital och sprids snabbt och lätt via internet. Det kan många gånger vara svårt för gästen att värdera innehållets kvalitet och inte minst att veta vem som är avsändaren. Informationsstress och informationsöverflöd är reella risker för varje aktör som är beroende av digital information för marknadsföring och kontakt med kunder. En annan risk är det som brukar kallas digital narcissism och som då innebär att människor som i stor utsträckning skapar och använder digital information och digitala tjänster skapar en värld med utrymme för oändlig PR för sig själv och endast ytliga kontakter som inte bör förväxlas med relationer som bygger på förtroende och värde.

Att tillfredsställa kunden

Som ett led i att använda internet allt mer, är en möjlig konsekvens att gästerna ställer tydligare och högre krav. Det innebär att destinationens alla aktörer behöver lägga mer resurser på att ha kunskap om kundens behov och önskningsvilket i sin tur ställer högre krav på användningen av redan små och begränsade resurser. En strategi som kan vara viktig utifrån begränsade resurser är att arbeta med olika målgruppers behov av generell eller detaljerad information vid olika tillfällen. Konkreta exempel är att man som medlem får tillgång till fördjupade nyheter på en nyhetssajt jämfört med vad som är gratis, eller att användare som laddat ner en gratis app kan göra köp inuti appen.

Gästens upplevelse på plats förstärks också i allt högre utsträckning av olika tekniska lösningar. Genom att till exempel filma sin cykling eller skidåkning i ett "first person"

perspektiv är det möjligt att förlänga upplevelsen och dela den med andra. Ett annat tydligt exempel är mobilappar som registrerar fallhöjdsmeter och hastighet. Detta går att utnyttja och kombinera med till exempel marknadsföring. Ett exempel är interaktiva kartor som också innehåller information om platsen, vilka produkter det finns i området och vad detta kostar samt marknadsföring och sälj av tjänsterna. För att göra detta möjligt kan en destination erbjuda fritt wifi till sina besökare som ett led i att visa att besökarens behov är kända och har högsta prioritet.

En tydlig risk med att destinationsbolaget i sig blir mer teknikberoende är att dess verksamhet utökas i alltför omfattande utsträckning i förhållande till alla övriga uppgifter och uppdrag som ofta ligger inom organisationen.

Prioriteringsdilemmat

Som ett led i att nå ut längre och skapa sig nya marknader med hjälp av digital information blir det också en fråga om hur en organisation som Åre Destination AB ska prioritera olika marknadsföringsaktiviteter. Är det relevant att närvara i skånsk morgonmedia, eller är det på internet eller i andra digitala kommunikationsmedier? Tydliga strategier och riktlinjer är av relevans för att bedriva ett så effektivt och tydligt marknadsföringsarbete som möjligt.

Det blir därför viktigt att ha kunskaper om målgrupperna som marknadsföringsaktiviteten riktar sig mot. Till exempel kan det vara viktigt för varumärket och destinationen att synas vid olika evenemang runt om i Sverige för att locka en viss målgrupp, samtidigt som det för andra målgrupper är viktigt att synas i andra sammanhang.

Det är också viktigt att fundera på hur olika marknader ställer olika krav på hur produkten kommuniceras. Vissa behöver få reklam i tv för att bli intresserade och andra genom internet, vilket understryker varför det är så väldigt viktigt att ha kunskaper om gästernas beteende.

Räckviddsanalys och effekter

”Mobile life online” är en global trend som grundar sig i människans förändrade beteende vad gäller informationsinhämtning och informationsspridning. Idag är vi i ständig rörelse och flera av vardagens ärenden utträttas med hjälp av en mobil enhet av något slag. Detta speglar sig i vårt resande och vi följer ett liknande mönster. Nedan beskrivs trenden ”Mobile life online” utveckling inför framtiden med hjälp av symboler och text.



Trenden ”mobile life online” är en samhällstrend som väntas utvecklas enligt en tillväxtkurva (s-kurva). Detta är ett vanligt utvecklingsmönster då trenden drivs av någon form av konsument- eller mänsklig efterfrågan. Smarta telefoner och läsplattor har båda haft denna typ av utveckling, och de är tillsammans också drivkrafter och direkt avgörande för trenden ”mobile life online”. Inom marknadsföring talar man om ”social,

local, mobile – vikten av att göra det möjligt att dela information och ta del av andras information, att utgå ifrån det lokala perspektivet, och att vara tillgänglig via mobila tjänster och enheter. Utmaningen för trenden ligger i att identifiera vid vilken tidpunkt det verkliga lyftet kommer, det vill säga, vart befinner vi oss nu, och hur ser fortsättningen ut?



Mättnadsnivån av trenden "mobile life online" förväntas vara hög. Av svenska befolkningen är det en stor andel som har en smart mobiltelefon eller en läsplatta. Detta är bra förutsättningar för "mobile life online" och talar för en fortsatt utveckling likt en s-kurva. Antalet som kliver med i den "nya" tekniken blir fler. I dagsläget går det generellt att säga att ju yngre en person är, desto modernare mobiltelefon har personen (scb.se, 2013; Internet & svenskarna, 2013). Det samma gäller surfplattan, som är vanlig bland den unga föräldragenerationen och deras barn. För att trenden ska nå ytterligare ett steg i mättnadsskalan krävs det av aktörer och företagare att förstå att tillväxten inte avstannar, utan att framtidens internet till stor del kommer upplevas genom en mobil enhet. Av denna anledning är mobila hemsidor och appar viktiga för konsumenterna och innebär stora möjligheter för företagarna att nå ut till än fler potentiella kunder.



"Mobile life online" är inte en helt ny trend då det har synts en gradvis förändring i beteendet en längre tid, men till skillnad från denna "gradvisa förändring", ser vi idag att användandet av smarta telefoner har ökat med en tydlig acceleration. Fler och fler köper smarta mobiltelefoner, 2010 var det drygt 20 procent av befolkningen som hade tillgång till en smart mobiltelefon, idag är det 65 procent. Även surfplattorna har förhållandevis snabbt tagit sig in i svenska hem, idag finns dem hos en knapp tredjedel av befolkningen. Trenden "mobile life online" är beroende av att teknikutvecklingen skapar förutsättningar och detta går just nu i rasande fart. Teleoperatörerna har lanserat sina 4G nät i Sverige och i takt med att detta växer, kommer hastigheten bara att öka vad gäller människor som ägnar sin tid på det mobila internet.

Då denna trend innefattar så stor del av resenärerna och konsumenterna, både i Sverige och

hitresta, finns det anledning att tro att effekterna av trenden är stora. Nedan finns en kort beskrivning om "mobile life online" effekter på näringen.

TRANSPORT

Inom turismindustrin har transportbolag en stor och viktig roll då turism handlar om att förflytta sig. Vi ser att trenden "mobile life online" har vissa effekter på denna sektor.



Transportbolag bör följa konsumentens behov och önsknings och möta de krav som konsumenterna har på dem. Besökare till Åre kommer i första hand med bil, men också tåg eller flyg. Dessa bör erbjuda ett öppet wifi till de betalande resenärerna samt mobila hemsidor och appar. Allt för att underlätta för resenären.

BOENDE

I Åre finns det, förutom hotell och bed & breakfast bäddar, också en stor andel privatägda bostadsrätter vilka förmedlas till besökarna. Här finns en stor strategisk möjlighet – att erbjuda gratis wifi i samtliga rum, vandrarhem och bostadsrätter vilka hyrs ut. Detta är avgörande för kvalitén som förväntas av gästen, men också för att ha möjligheter till merförsäljning av varor och tjänster under gästens vistelse på destinationen.



Det är också viktigt ur ett konsumentperspektiv att boendeförmedlingar och hotell har en enkel mobil hemsida eller app där det till exempel går att förlänga bokningen och kommunicera med personalen. Detta är viktigt och företag bör inse vikten av att ha en väl genomtänkt strategi för dels kommunikation i social media, men också hur de ska hantera användargenererat digitalt innehåll.

AKTIVITETER

Många av de aktiviteter som utförs i Åre har en karaktär av att vara åt de extrema hållen – bl.a. zipline, offpist skidåkning eller downhillcykling. Aktörer som arbetar med att erbjuda aktiviteter bör vara väl medvetna om att flera av besökarna delar och lägger ut bilder etc. på sociala medier. För att sticka ut, kan aktörerna förstärka produkten (med till exempel barnpassning, utlåning av vattenskydd till elektronisk utrustning), men också upplevelsen i sig genom att till exempel erbjuda foto eller filmning som sedan läggs upp och delas på sociala medier. Företag och gäster kan



gemensamt skapa digitalt innehåll som sedan har stort värde för andra.

SHOPPING

Det är en stor andel människor som söker erbjudanden under tiden som de går i butiker. Därför finns det stora möjligheter för handlarna om de till exempel använder sig av mobila hemsidor eller social media för att förmedla olika erbjudanden och kampanjer till kunden under besöket, vilket kan leda till ökad försäljning.



Handlare bör också vara medvetna om besökarnas förändrade beteende när det handlar om att betala en vara. Allt fler väljer mobila betalningsmetoder då personen har allt på ett ställe. Detta bör butiker vara förberedda på och kunna acceptera denna typ av betalning.

RESTAURANG OCH NÖJE

På samma sätt som butiker bör vara förberedda på att acceptera mobil betalning, bör också restauranger och nöjesställen vara det. Restauranger bör också förhålla sig till ett smidigt sätt när det kommer till att göra beställningar. Till exempel digitala menyer där besökaren själv "fyller i", vilket då når köket snabbt och effektivt och lämnar tid för servispersonal att ge gästen andra mervärden i upplevelsen.



Restauranger bör också erbjuda gratis wifi.

Emotionell Entusiasm

Trenden "Emotionell entusiasm" handlar om människors syn på och beteende mot, och uppfattning om, klimatförändringar och en hållbar hantering av jordens resurser på ett lokalt plan. Detta innefattar bland annat den gemensamt värdefulla resursen rent vatten. Vi ser bland annat hur individualiseringen möter gruppaktivismen. Inom näringslivet ökar trycket på företagen att ha genomarbetade strategier för CSR (corporate social responsibility) och filantropi, vilket även privatpersoner bedriver i olika projekt (t ex sociala entreprenörer). Denna trend drivs särskilt av att kraven och medvetenheten ökar, vilket inte minst leder till större krav på beslutsfattande på kommunal och nationell nivå vilket i sin tur ger nytt inflöde till ökade krav och ökad medvetenhet.

I takt med att trenden "emotionell entusiasm" utvecklas syns förändringar i form av bland annat gröna näringars tillväxt med rättvis- och miljömärkning i spetsen. Krav på äkthet för alla produkter, upplevelser och tjänster har blivit viktigare, vilket även gäller för produktion och servering av lokala råvaror och färdig mat. Allt fler söker nya och äkta

turismupplevelser där till exempel kontakten med det lokala samhället är mycket viktigt (IPK International, 2013).

Turister, både inhemska som internationella, ägnar sig allt mer åt hållbart resande och är generellt sett medvetna om dess effekter. Detta kan kopplas till Sveriges nya mål om en fossilfri fordonsflotta till år 2030 (Trafikverket, 2013). Inom ramen för trenden "Emotionell entusiasm" ser vi också att vi har andra ändamål med vår resa. Det kan till exempel handla om att vi vill lära oss nya saker och inspirera oss själva som ligger till grund för valet av resa.

Globalisering innebär som tidigare nämnts att världen knyts ihop genom ekonomiska, socio-kulturella och ekonomiska aspekter med bland annat handel av varor och tjänster och transporter. Ur detta växer människans tankar kring hållbarhet fram. Vi vet att detta är ett begrepp som är aktuellt över hela jorden. För individer finns det numer möjligheter att även resa medvetet, och flertalet turister och resmål bygger på just detta. Det kan handla om att människor reser till en by i Afrika för att arbeta som volontärer, eller att man reser till Mexico för att lära sig mer om korallrev. Eftersom turism innebär att förflytta sig finns det naturligtvis möjlighet att klimatkompensera sin transport. Till exempel går det att betala företag för att plantera träd i regnskogen. Ett annat tydligt exempel på hållbarhet och miljö i ökat fokus på destinationer är den österrikiska staden Werfenweng vars ambition är att realisera bilfri turism i staden (Visit Sweden, 2014).

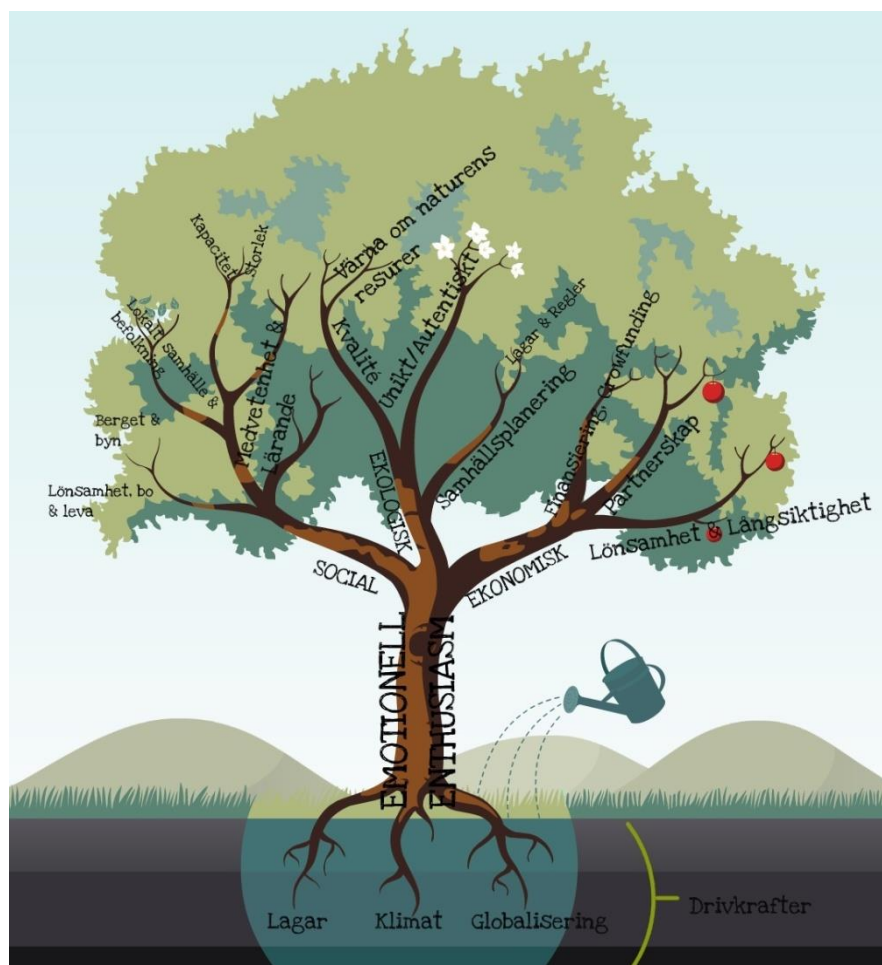
"Emotionell entusiasm" är en självgående trend som vi har identifierat med tre huvudsakliga grenar vilka även har mindre kvistar. Dessa grenar är de hållbara dimensionerna *socialt*, *ekonomiskt* och *ekologiskt* (Fig. 29).

Globalt sett har inte några trender som hotar "Emotionell entusiasm" identifierats i den bemärkelsen att hastigheten eller mättnaden påverkas. Detta för att drivkrafterna till denna trend bygger på rörelser i omvärlden som snarare är konstanter än förändringar.

Konsekvenser

Den ekologiska grenen

Genom ett ökande tryck från miljömedvetna besökare och gäster, samt lokalinvånare, blir samhällsplaneringen av ett samhälle/destination extra viktigt inte minst för att sända de "rätta" budskapen och förmedla destinationens image till besökare och gäster. Inom begreppet samhällsplanering läggs mycket ansvar och vikt på kommunen. Det är politiker och tjänstemän som tar beslut. Deras roller för utvecklingen av destinationen som en alpin året runt destination bör tydliggöras. För destinationen gäller det också att ha ett tätt samarbete med kommunen, och fungera som rådgivare i olika beslutsfattande forum. Det kan handla om att till exempel förmedla destinationsbolagets medlemmars åsikter vad gäller papperskorgar, lokalvård samt parkeringsfrågor inom vad som anses vara den geografiska



Figur 29. "Emotionell Enthusiasm" med dess olika grenar och konsekvenser

ytan av en destination. Detta är en viktig del av ett framgångsrikt destinationsbygge för att förmedla ett starkt budskap som går i samma riktning som den bild av destinationen som förmedlas utåt, samt hur den uppfattas.

I enlighet med trenden "Emotionell entusiasm" bör också destinationens olika aktörer, representerade av Åre Destination tillsammans med kommunen samverka och tillsammans fastställa vilken exploatering som är möjlig, det vill säga, utifrån destinationens masterplan, identifiera var gränsen går. Det handlar till stor del om att bygga för framtida generationer, varför detta måste ske på ett sådant sätt som i framtiden är försvarbart. Det innebär att hänsyn måste tas till de hållbara aspekterna, ekonomiska, ekologiska och sociala, i samhällsplaneringen.

På samma sätt som samhällsplanering är en väsentlig del av ett framgångsrikt destinationsbyggande, är det även viktigt att lyssna till, och ha relevanta lagar, regleringar och policys. Dessa lagar och regleringar sker på en nationell, regional och lokal nivå av styrande myndigheter (till exempel Naturvårdsverket, Länsstyrelser och kommuner), som i många fall är ett resultat av påtryckningar och förändrade beteenden samt nya kunskaper

från allmänheten. Lagar och regler skapar ett ramverk för geografiska platser och destinationer baserat på allmänhetens tolkningar och uppfattningar, det sätter olika normer.

Som destinationsbolag finns det möjligheter att etablera andra policys inom destinationen och bland medlemsföretagen för att stärka destinationens arbete mot en hållbar framtid. Detta kan vara viktigt för att möta de nya beteenden som finns hos besökarna utifrån trenden "Emotionell entusiasm" och är således viktiga, strategiska åtaganden för en destination som använder miljömedvetenhet för att attrahera besökare. Destinationens arbete kan till exempel innefatta olika policys kring användning av miljövänliga material. Det kan också handla om vissa typer av ekocertifierade bränslen eller andra typer av policys.

I likhet med de andra kvistarna som växer på den ekologiska grenen handlar en kvist om att jordens resurser är ändliga, och att det gäller att hushålla med dessa så att framtida generationer får sin del. På ett sätt rör det sig om att vara måttfulla på vad och hur någon förbrukar platsens resurser, och detta bör finnas synligt i en destinations affärsplan med strategier och mål.

Kvalité är också viktigt för att värna om och ta vara på naturens resurser. Vad gäller turism i känslig miljö talar man ofta om att det är bättre med 50 medvetna turister än 300 omedvetna. Kan en destination på ett tydligt och bra sätt för sig själva definiera hållbarhet är mycket vunnet.

En konsekvens av att vi människor förändrar beteende baserat på klimatförändringar och globaliseringen är bland andra hur vi ändrar våra värderingar. Från 70-talets charterturism är förändringarna stora. Vi ser idag en ökad individualism med ansvarstagande värderingar. Denna individualist ser värdet av det som är unikt och autentiskt, precis som Åre är med Åreskutan och byn vid dess fot.

När något är unikt och autentiskt finns det större anledning för besökaren att betala ett högre pris för produkten, samtidigt som det ges stora möjligheter ifrån destinationens sida att utveckla intressanta nischprodukter för att tillfredsställa och locka besökare.

Att något är autentiskt ställer också stora krav på att det faktiskt är äkta. Skulle en gäst se igenom någon form av bristande äkthet är det ett stort problem för produkten i synnerhet, men också destinationen i sin helhet som riskerar att skada sitt varumärke.

Genom att trenden "Emotionell entusiasm" drivs av globala metatrender som ett ökat medvetande för klimatfrågor och globalisering, är en självklar aspekt av detta just kvalitet. Besökare och boende blir mer och mer medvetna om kvalitet, dels kring produkter, mat och andra förbrukningsmateriel, men också att den turistiska produktens alla nivåer ska genomsyras av kvalitité. Som turismaktör på en destination blir det därför väldigt viktigt att

identifiera och känna till vad som är ens egen turismprodukt och arbeta med alla dess delar för bästa effekt. Kvalité ska genomsyra hela destinationen och här blir det klassiska uttrycket *"En kedja är aldrig starkare än dess svagaste länk"*, det vill säga, att kvalitén får inte brista någonstans i en besökares upplevelse. Kvalitet är nära besläktat med att något är autentiskt, vilket också ställer krav på aktörerna. Det är dock viktigt att komma ihåg att det kan finnas stora skillnader mellan vad som är autentiskt beroende på målgrupp och marknad, varför det finns stor relevans i att, som aktör, ha god och djup kunskap om kunderna.

För en företagare finns det stora fördelar och möjligheter med att sälja kvalité snarare än kvantitet. Här har destinationen möjlighet att kunna ta mer betalt för produkten och samtidigt utöka försäljningen. Kvalitén påverkar också positivt gästernas tillfredsställelse vilket i sin tur påverkar de värde de upplever och deras lojalitet.

Tyvärr är det inte alla entreprenörer och företagare som har kunskaperna och kompetensen att arbeta med kvalitet. Det finns exempel där mer oseriösa företagare kommit till välkända destinationer och drivit en verksamhet på ett icke professionellt sätt och sedan försvunnit och tagit vinsten med sig, utan att betala till exempel sociala avgifter och på något sätt bidra till det lokala samhället. Andra möjliga hot bland företagare är att det inte finns ekonomiska förutsättningar för satsningar på kvalitet. Många företagare är enmansföretag som kämpar med knappa resurser och ofta är målsättningen kortsiktig. Båda dessa faktorer är en risk för en destination som har som mål att arbeta för långsiktig konkurrenskraft genom ekologisk hållbarhet.

Den sociala grenen

I stort sett alla destinationer har en lokalbefolkning som bor på platsen året runt. Ofta har dessa människor valt att bo på platsen för att de tycker om den. Det är dessa personer som i någon utsträckning livnär sig på turisterna, och det är också många gånger på grund av dessa personer som destinationen från början lockat till sig människor. För att en destination ska fungera krävs det att lokalt förankra idéer, aktiviteter och händelser. Människorna som bor på en destination måste få känna att de är en del av orten och destinationen.

För samhället Åre är det viktigt att det finns fungerande äldreomsorg, skola och vård. Detta lockar människor att leva och bo i samhället vilket sedermera leder till ett väl fungerande samhälle. Ett väl fungerande attraktivt samhälle är viktigt ur ett värdskapsperspektiv, då det kan vara en avgörande faktor för huruvida värdskapet både levs och upplevs på destinationen. En annan viktig aspekt är att destinationen bör vara länkad till det lokala livet. Det vill säga, det bör finnas tydliga kopplingar mellan olika produkter, tjänster och aktiviteter på destinationen och det lokala samhället för att skapa en ytterligare dimension i dels den upplevda kvalitén och autenciteten, men också inom ramen för samarbete aktörer emellan på destinationen.

En väldigt viktig länk för olika destinationer är förhållandet mellan just samhällets privata och offentliga aktörer, befolkningen och turismen. Det är viktigt för destinationsbolag och

andra centrala organisationer på en destination att ha kännedom och kunskap om att turisterna konkurrerar med lokalbefolkning om sådana för givet tagna saker som plats i kön eller plats att vistas. I Åre exemplifieras detta genom bland annat parkeringsplatsbrist, liftköer och mycket folk i skidbackarna samt bordsreservationer på restauranger. Här är det viktigt att arbeta för turism med lokal förankring. Eventuella meningsskiljaktigheter dessa emellan kan skapa negativa effekter för destinationen (Murphy & Murphy, 2004).

Genom att vara medveten om den kraft befolkningen har går det att utveckla turismstrategier i enlighet med detta. Det är också viktigt att det finns en nära relation med lokalbefolkningen, till exempel via samfällighetsföreningar, ideella organisationer och idrottsorganisationer där det bedrivs en öppen dialog kring turismutveckling i samhället samt att dessa bjuds in till att närvara vid olika öppna möten.

Som nämnts tidigare i beskrivningen av drivkrafterna, kan eventuella klimatförändringar påskynda lokalbefolkningens ökade medvetenhet och viljan till att själva utbilda och lära sig mer. Även destinationens besökare har ett intresse för att lära sig mer i samband med en resa. Här ser vi att trenden mot att bidra eller lära sig något under sin resa ständigt växer och miljömedvetenheten ökar. Det är turisternas ökande krav på till exempel lärande, deras medvetenhet och vilja som får företag och entreprenörer att omforma och skapa nya produkter för att möta den växande efterfrågan. Detta skapar möjligheter för aktörerna att hela tiden utveckla sina produkter mot en högre kvalitet vilket i sin tur stärker hela destinationen och samhället.

Det kan vara ett hot och svårighet för till exempel enmansföretagen att dels prioritera tiden som krävs, men även att man inte ser någon egen direkt vinning. Är ett företag inte redan lönsamt kan det vara svårt att motivera till lärande och kompetensutveckling.

Ett nära lokalt samhälle ger destinationen fina möjligheter och förutsättningar för att besökaren upplever byn som transparent där det finns en närhet mellan olika aktörer, lokalbefolkning, offentlig sektor och gästen. Denna närhet stärker besökarens upplevelse av att vara uppskattad och önskvärd. Detta förstärker också det lokala värdskapet. Desto mer transparent en destination blir, desto starkare blir det lokala värdskapet genom dialog och nätverk mellan näringen och den offentliga sektorn samt besökarna.

Vid oförsiktighet kan detta dock slå tillbaka genom att de berörda fastnar i tröga processer och på konflikter i dialogen. Det vill säga, det är en tidsödande process där ingen egentligen tar några beslut, idéer och tankar florerar istället mellan berörda parter utan att något egentligen händer. Ofta kan det förklaras av olika och bristande kunskapsnivåer.

Den ekonomiska grenen

Trenden om "Emotionell entusiasm" utgår ifrån att hushålla med resurser och ur ett ekonomiskt perspektiv blir det då viktigt att ingå i olika partnerskap. Till exempel går det att "låna" kunder av olika företag inom partnerskapet, dela personal och andra resurser såsom maskiner och utrustning. Samarbete kring marknadsföring för att få ner kostnaderna och dela på ansvaret för att leverera en högkvalitativ produkt är också viktigt. Målet är att

genom ökad konkurrenskraft för varje företag ökar också den gemensamma konkurrenskraften. En destination består ofta till största delen av mycket små företag vars ekonomiska uthållighet ofta är svag och kräver stöd och samarbete. Varje enskilt företag på destinationen strävar efter lönsamhet och långsiktig uthållighet samt stabilitet. En viktig konsekvens av denna trend är därför att hitta lösningar för att tillvarata entreprenörers idéer och finna gemensamma lösningar som skapar bättre förutsättningar för enskilda företag att vara lönsamma och uthålliga.

Detta kan leda till att rollerna inom destinationen, aktörerna och grupperingarna blir tydligare, var person och varje företag känner till sin roll och vet vad som förväntas av dem. Är det fler aktörer som är med och diskuterar vissa frågor kan besluten bli bättre då många står bakom beslutet samt att eventuella fallgropar och alternativa lösningar diskuteras och analyseras på ett mer grundligt sätt än vad det kanske hade gjorts om det inte vore för att man kommit överens i olika partnerskap. Att ingå i ett partnerskap är också ett lämpligt sätt att lära känna lokala aktörer och att skapa insikt i varandras verksamheter. Därför kan en positiv aspekt av partnerskap leda till en ökad förståelse företagare och beslutsfattare emellan. Förutom intressenter på destinationen är även kommunen en viktig partner som berörs av turismutveckling och det är av hög relevans att förtydliga kommunens olika roller i relation till en turistdestination. Till exempel vore en strategisk punkt att kommunen arbetar med partnerskap generellt, dels i det lokala perspektivet men också kopplat till samhällsutveckling på regional och nationell nivå.

På samma sätt som olika partnerskap kan innebära tydliga roller kan det lika gärna innebära otydliga roller. Blir rollerna otydliga i ett partnerskap är det också lätt att det blir en tidsödande process med möten, ingen återkoppling och ett otydligt förhållningssätt till respektive verksamhet. Det kan också betyda att det blir till viss del svårt att enas, det behövs ett gemensamt mål att arbeta mot för att försöka undvika detta.

Finansiering av destinationsutveckling är en mycket viktig faktor för ekonomisk hållbarhet. Crowdfunding slog igenom redan 2006 i USA och terminologin har funnits i Sverige sedan 2011 även om konceptet funnits längre än så. Nuförtiden är det enklare att samla och nå fler människor med hjälp av sociala medier vilket ger ökade möjligheter att hitta nya finansieringsmodeller för utveckling. Crowdfunding innebär att människor går ihop och skapar saker tillsammans utifrån bidrag till gemensamma resurser utifrån egen kapacitet. Framgångsrika företag har insett att det finns stora värden i att engagera sina fans, potentiella köpare och besökare, vilka är delaktiga i realiseringen och finansieringen av projekt. Genom att finansiera projekt på detta sätt får organisationer ut mer av sina utvecklingsprojekt och deltagarna blir även ambassadörer. Pengarna kan ses som en positiv sideeffekt, men den främsta direkta effekten är att dessa ambassadörer omgående ger ett betyg på att företaget och produkten är rätt i tiden.

Ett tydligt exempel på detta går att finna inom destinationen Åre, där bostadsrättsägare i Tegefjäll gick samman och skapade ett bolag för att utveckla liftsystemet i Tegefjäll med en ny sittlift. Detta har engagerat en mängd människor på olika sätt men med ett gemensamt

mål, att öka den turistiska attraktionskraften i Tegefjäll. Som en effekt har till exempel en dagligvaruhandel öppnats i direkt anslutning till skidliften.

Dessa initiativ visar på stora möjligheter att engagera och utveckla en destination på gräsrotsnivå, och är en viktig resurs för destinationsutveckling och något som en destination kan dra stor nytta av.

Räckviddsanalys och effekter

”Emotionell entusiasm” är en modern, global metatrend som påverkar en stor andel människor jorden över. Det som driver trenden är förutom globalisering, också klimatförändringar och lagar och regler, vilket påvisar att förändringen som sker är global och omfattande. I takt med att kunskaperna kring de miljömässiga effekterna ökar stärks vårt medvetande vilket i sin tur driver trenden ”Emotionell entusiasm”. Nedan beskrivs ”Emotionell entusiasm” utifrån ett räckviddsperspektiv.



Trenden ”Emotionell entusiasm” är i en fas av utvecklingen där den kan liknas med en tillväxtkurva. Till skillnad från tidigare trender är denna tillväxtkurva rakt linjär, det vill säga, det är svårt att se något eventuellt lyft samtidigt som det inte syns en direkt avmattning. Detta betyder att trenden är omfattande och stadig.



Mättnadsnivån på trenden ”Emotionell entusiasm” är hög. Trenden har sitt ursprung i globala metatrender kring miljömedvetenhet, social medvetenhet och hållbarhet. Dessa metatrender driver utvecklingen och formar beslutsfattare, vilka arbetar med frågor kring detta på högsta instans. Dels på regional och nationell nivå, men också global nivå via olika organ (FN, EU etc.).

”Emotionell entusiasm” och dess drivkrafter kan innebära nya lagar och restriktioner på nationell och global nivå, varför vi människor per automatik måste anpassa oss. Dels ur ett producentperspektiv men också ur ett konsumentperspektiv.



Drivkrafterna för trenden ”Emotionell entusiasm” är stora, långsamma och globala konstanter. Dessa konstanter rör sig framåt, i en relativt långsam hastighet, men likväl ger detta incitament för trenden ”Emotionell entusiasm” och påskyndar dess acceleration. När ett fenomen rör sig sakta, går det att

identifiera likt en konstant istället för en trend. Frågan som dyker upp är huruvida denna trend istället är en konstant?

Drivkrafterna bakom "Emotionell entusiasm" är troligen mest att betrakta som konstanter, varför hastigheten i trenden till viss del hålls nere. Hastigheten har till viss del mattats av de senaste 3-5 åren, vilket kan förklaras av trendens höga mättnad.

Denna trend påverkar människor på alla nivåer. Från externa, globala incitament, till interna, kognitiva processer. Med tanke på de konstanter och stora, globala krafter som driver trenden finns det anledning att tro att effekterna på människan är stora, vilket medför att även producentperspektivet berörs av trenden. Dock är det viktigt att ha i åtanke att vissa perspektiv av trenden kan uppfattas som en konstant, varför en upplevd effekt kan vara mindre än vad den egentligen är. Nedan presenteras trenden "Emotionell entusiasm" effekter.

TRANSPORT

Ett förändrat utgångsläge till hållbarhet, bevarande av jordens resurser och en ökad medvetenhet hos människan, leder till viss del till ett förändrat beteendemönster. Detta förändrade mönster ser vi inom likväl transporter av oss själva och transporter av olika varor.



Denna "nya" miljömedvetenhet genererar en större kunskap till gemene man och bidrar på det sättet till större och högre krav på ansvarsfulla transportföretag. Dessa bör, förutom att ha strategier för CSR också arbeta för och med mer miljömässiga alternativ. "Emotionell entusiasm" har en stor effekt i bemärkelsen stort antal människor, som snarare kräver visat ansvar hos transportföretagen.

BOENDE

På samma sätt som besökare och gäster förutsätter miljömässigt medvetna transportbolag, förutsätter denna trend att boendet håller en hög klass och är framstående inom sitt miljöarbete. Detta bör även synas för gästerna. Att hotellen ska ha miljöcertifierat toalettpapper och lågenergilampor kan vara en väldigt liten förändring som betyder väldigt mycket för gemene gäst. Det är viktigt att strategierna kring miljöarbetet genomsyrar verksamheten.



AKTIVITETER

Ur ett konsumentperspektiv söker besökarna fler aktiviteter vilka innehåller ett eller flera moment av lärande. Detta kan handla om



att de vill lära sig nya saker, eller bli bättre på något de redan kan. Det är också tydligt att jakten på det autentiska, det genuina, kan trappas upp ytterligare. Detta ställer större krav på producenten och dess anställda. För vissa aktiviteter kan det krävas förändrade drivmedel eller andra, miljövänligare alternativ för att fortsatt locka besökare.

Ur ett producentperspektiv drivs och påverkas "Emotionell entusiasm" av regionala och nationella lagar och regler. Detta kan till exempel innebära nya bestämmelser för vad kommersiella företag får och inte får göra på mark som omfattas av allemansrätt, i skyddad natur eller andra naturområden. Detta kan innebära ett visst hot för företag som arbetar med olika aktiviteter.



SHOPPING

Denna trend kan leda till att besökare och gäster till viss del förändrar sitt konsumentbeteende och är mer medvetna om etiska och sociala förhållanden. De tänker mer inom ramen för vad som kan anses vara hållbart. Detta kan gynna lokalt producerad mat och hantverk, men också klimatsmarta och ekologiska produkter i detaljhandeln.

RESTAURANG OCH NÖJE

I likhet med gästernas beteendeförändring vad gäller transporter och boende, kommer gästerna och besökarna snarare förutsätta att maten på menyerna är, till den grad det går, lokalt och ekologiskt producerade. Ett tydligt exempel för trenden "Emotionell entusiasm" är utvecklingen kring gårdsbryggerier och mikrobryggerier för ölbryggning.



Kvalité på råvaror och autentiska upplevelser är viktigt för besökarna och en tydlig effekt av trenden, även ett ökat tryck på restauranger och nöjesvärlden att ha strategier för att minimera sin miljöpåverkan.

Goosebumps 360

Vi drivs alla av något. Det är en av flera orsaker till varför vi reser som vi gör. Trenden "Goosebumps 360" handlar om vår önskan och vilja att uppleva det spektakulära, med känslor och upplevelser som berör alla våra sinnen och på ett eller annat sätt uppfyller de motiv vi har när vi reser.

Trenden "Goosebumps 360" fokuserar på vårt ständiga sökande efter känslomässig stimulans och att bli berörd på olika nivåer. Vi söker efter vårt välbefinnande på olika platser och destinationer. Förutom önskan om att destinationerna som besöks håller en hög klass ur ett funktionellt perspektiv, behövs också en form av stimulans på det mentala planet. Som tidigare nämnts i trenden "Mobile life online" är många ständigt uppkopplade och tillgängliga för vårt arbete, varför vi också söker stimulans och avkoppling för vår egen individuella tankeverksamhet.

Behoven, eller kraven hos resenärer finns idag inställt på kontroll och leveransbarhet. I takt med att informationen enkelt skapas på internet och kommuniceras ut via social media, vänner och vanlig media ökar förväntningarna på starka upplevelser och fin stämning. Ett stort segment resenärer är "Generation Ordning" (Framtidens utomhusupplevelser, 2013), personer födda under slutet av 80-talet och 90-talet. De är uppvuxna med internet samtidigt som de är individualister som har familjerelaterade värderingar och är ansvarsfulla. En trend som är särskilt intressant utifrån människors ökade krav på och behov av nya upplevelser är kanske "gamification" som för turism exempelvis kan vara att kombinera en naturupplevelse med användning av en app som innehåller spel och tävling som motiverar användaren att upptäcka vandringsleder genom att samla virtuella medaljer. Andra exempel är att skapa upplevelser av en plats utifrån tillsynes helt ordinära saker som parkbänkar, vilket staden Aschau gjort genom att utveckla "nedvarningsvägen" där gästen introduceras i Bayersk tradition och livsstil längs en led med 177 ovanliga bänkar (Visit Sweden, 2014).

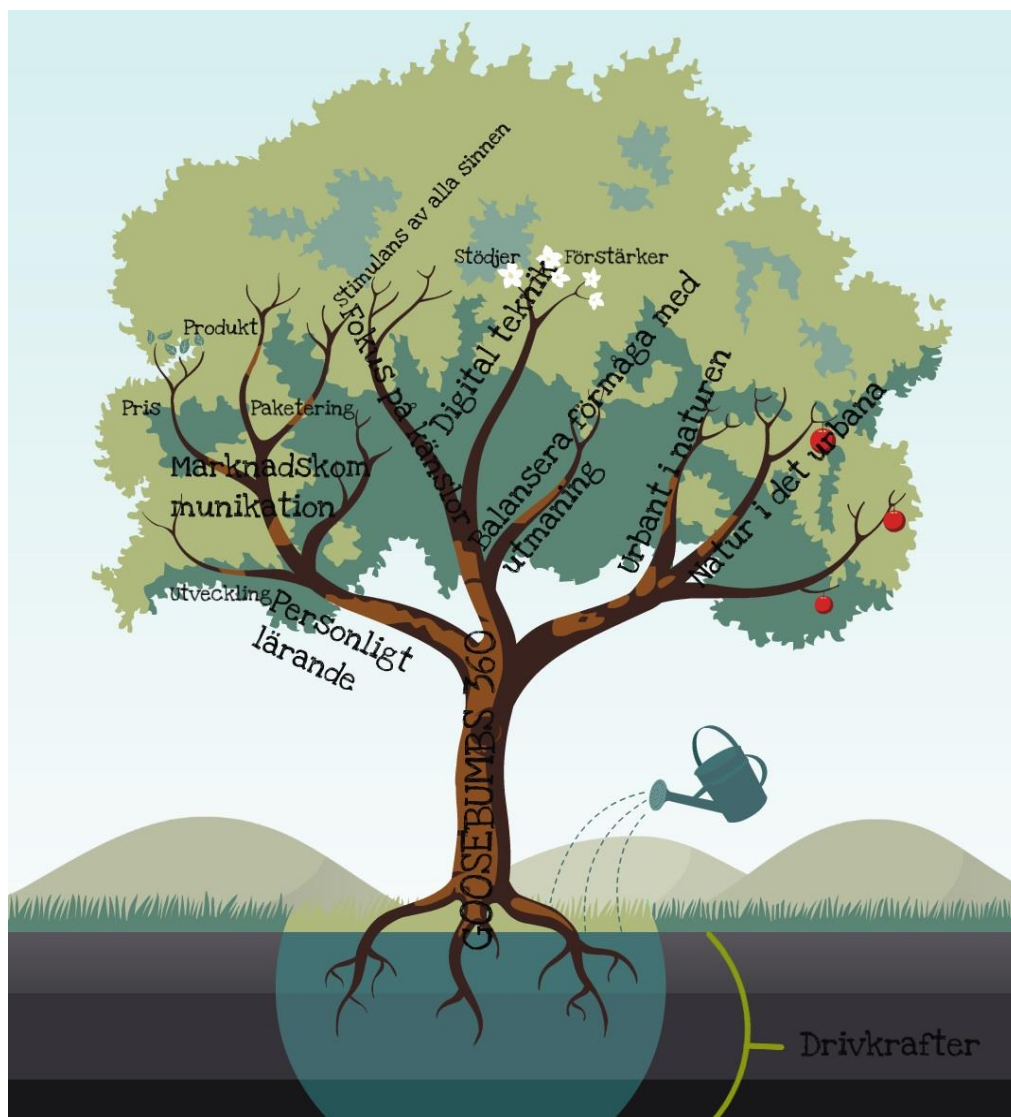
En annan upplevelserelaterad trend handlar om popkulturturism (till exempel resande som kopplas till film, TV, litteratur och musik). Att stärka en destinations varumärke genom att vara spelplats för en film har blivit allt vanligare. Nya Zeeland har fått ökad turism genom filmen Lord of the Rings och the Hobbit, Storbritannien marknadsförde sig som turistdestination genom Bondfilmen Skyfall och delstaten North Carolina i USA utmärkte sig genom filmen Hunger Games (Skift.com, 2013). Även annan popkultur såsom musik och litteratur har inneburit en framgångsrik utveckling av destinationer där den största effekten av en filminspelning ligger i den indirekta marknadsföringseffekten som både påverkar antalet besökare men också bilden av en plats (Lundberg, Lexhagen, Mattsson, 2011).

Närhet till naturen ses som en allt viktigare reseanledning och miljö och hälsa hamnar alltmer i fokus (Visit Sweden, 2014). Som en konsekvens av en höjd genomsnittlig livslängd ökar betydelsen av hälsa efter pensionsålder. Till exempel ökar efterfrågan på hälsosam mat och fysisk aktivitet, alternativ medicin och sjukvård, samt skönhetsvård och kosmetisk kirurgi som ett led i sökandet efter evig ungdom. (Yeoman et al., 2012). Människor blir också

mer medvetna om matens ursprung och söker gärna närproducerat, hantverk och småskalig produktion vilket stärker maten som reseanledning (Visit Sweden, 2014).

Många människor har också blivit sportigare vilket innebär att semestern ses som en möjlighet till livsstilsförbättring. Förutom rent intellektuellt står träning högt i kurs. "Goosebumps 360" handlar om en högre andel människor än tidigare som söker olika utmaningar och adrenalinrelaterade upplevelser, gärna med olika tävlingsmoment och sportifierat innehåll. Aldrig förr har trycket på klassiska svenska motionstävlingar (Vasaloppet, Lidingöloppet) varit så hårt, samtidigt som flera nya, mer extrema tävlingar sett dagens ljus (till exempel AXA fjällmaraton i södra Årefjällen). Denna trend är också kopplad till önskan om en mer tillrättalagd omgivning, det vill säga, vi lockas av att vara ute i naturen med allt vad det innebär, men kommer gärna tillbaka till en god måltid och en skön säng framåt kvällen. Hela trenden kan sättas i relation till den stora hälsotrenden vi sett komma och gå under de senaste åren där människor sporras till att röra på sig samtidigt som vi äter mer hälsosamt och anammar en hälsosammare livsstil rent generellt. Ett exempel är att allt fler svenskar reser med träning som ett viktigt motiv. Fler och fler reser på all-inclusive semestrar där träningen är en schemalagd aktivitet och en av huvudanledningarna till varför vi reser.

En annan aspekt av trenden är utomhusaktiviteter som flyttar inomhus eller till exempel att klättring och andra naturupplevelser flyttar in i en urban miljö. Vi vill att kreativa uttryck tillfredsställs mer och mer under semestern. I *Fig. 30* gestaltas denna trend som ett träd där dess grenar är trendens konsekvenser.



Figur 30. Illustration över "Goosebumps 360"

Konsekvenser

Personligt lärande

Dagens resenärer har ett stort intresse av att utveckla sig själva och sitt intellekt när de är ute och reser. Till exempel har guidade turer med flora och fauna sett en ökande efterfrågan, s.k. "ecotours", på alpina året runt destinationer (whistler.com; banfflakelouise.com, 2013).

Att resenärer vill ha personlig vinning är egentligen inget nytt. Detta syntes redan i begynnelsen av turismens historia med adelsöner som reste för bildning och upplysning redan under senare delen av 1700-talet (Holloway, 2012). Skillnaden idag är att det inte är lika tydligt, även om behoven och motiven finns där.

Med kunskapen om att besökare är intresserade av personligt lärande under besöket går det att stärka destinationen ur ett rent tillgänglighetsperspektiv genom bland annat historisk information och anekdoter i form av till exempel "storytelling". Det finns också möjligheter att paketera och utforma aktiviteter med större utrymme för kunskap och lärande inslag.

Marknadskommunikation

Samhället ser idag en ökning av olika typer segmentering. Förr var det enklare att segmentera och dela in människor i grupper utifrån till exempel demografiska aspekter. Detta förekommer även idag, men vi betar oss allt mer oberäkneligt och varierande beroende på vilken situation vi befinner oss i. Detta kan exemplifieras genom att en person under en och samma vecka kan hinna med att vara föräldraledig, affärsresenär och på jakt efter äventyr tillsammans med kompisgänget. I kombination med att vi dagligen blir översköjda av stora mängder information och erbjudanden blir vi väldigt selektiva i vad vi faktiskt lyssnar på. Konsumenter tänker mer på nyttan av något, innan de öppnar öron och ögon och lyssnar och ser till olika marknadserbjudanden (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

Detta får konsekvenser på hur en destination marknadsför produkter. Från att ha riktat sig till breda allmänna målgrupper med segmentering som utgår ifrån tidigare motiv och beteende, ser vi nu en allt mer sofistikerad segmentering som går än mer på djupet – vad längtar konsumenterna efter?

Inom ramen för denna typ av marknadsföring blir "nördarna" – de mest inbitna som har utpräglade intressen och är lätta att samla på ett ställe, väldigt intressanta att analysera ur ett marknadsföringsperspektiv. Till exempel ser vi downhillcyklister som en målgrupp som är väldigt relevant för just Åre. De börjar cykla tidigt på säsongen och stora delar av dem finns representerade vid olika typer av forum för likasinnade på internet, men även i särskilda sportbutiker där de köper en viss typ kläder och utrustning. Genom att studera webben och prata med dessa cyklister går det att skapa en bättre förståelse för vad som är viktigt för just dem och anpassa erbjudanden, produkter och paket därefter. En downhillcyklist öppnar kanske inte öronen och reagerar på annonser och erbjudanden för badliv, men däremot blir annonser med ord som downhill eller freeride väldigt mycket mer intressanta.

Jämfört med andra turister är äventyrsturister i större utsträckning intresserade av att använda professionella tjänster såsom guidade turer, instruktörer och researrangörer. De anger ofta motiv som till exempel avkoppling, upptäcka nya platser, vara med familjen (även om de i lägre utsträckning än andra turister har familj eftersom de ofta är yngre) och lära sig nya saker (Adventure travel trade association, 2013).

Fokus på känslor och stimulans

Dagens, men än mer framtidens turister, efterfrågar allt mer svärfångade och abstrakta företeelser. I grunden finns ändå rena toaletter, säkra anläggningar och andra rent funktionella aspekter som har blivit än mer väsentligt för att få nöjda besökare, men gästerna kräver också något utöver det.

Helhetsupplevelsen handlar om mötet mellan människor, att vara tillsammans och att uppleva tillsammans med nära och kära samtidigt som helhetsupplevelsen innehåller både lugn och ro, inspiration och eskapism (att komma bort). Det ska också vara vackert. Estetiken blir allt mer viktig för besökare i ett sammanhang där man känner sig trygg och omhändertagen.

God stämning skapas genom att stimulera alla sinnen. När dessa sinnen kombineras och stimuleras på rätt sätt i kombination med de yttre förhållandena och relationen mellan de berörda människorna kan det gå lång tid innan stämningen och minnena försvinner.

Detta talar för att framtida destinationer behöver arbeta med att stimulera alla sinnen. Både inom produktutveckling, men också i kommunikationen. Det är detta som skapar helheten och blir verktygen för framgång.

Digital teknik

Digital teknik och den digitala upplevelsen tar stora steg framåt, och mycket har hänt sedan dataspelen *Tetris* och *Space Invader*. I dagsläget är dataspel en mångmiljard industri och är något som finns tillgängligt för en väldigt stor del av befolkningen. För många är det nog svårt att tänka sig att dataspel bara existerade i spelhallar och att folk stod i kö för att få spela. Hur kommer en fortsatt utveckling av digital teknik kunna användas för Åres utveckling? Svaret heter *förstärkt upplevelse*.

Det finns många exempel på förstärkta upplevelser med hjälp av tekniken. För till exempel skidåkare finns det små kameror som fästs på hjälmen och spelar in skidåkningen, vilket man senare kan redigera och plocka fram när suget efter skidåkning är som störst. Denna kamera är väldigt populär bland flera extremsportsutövare. Andra exempel där modern teknik förstärker en upplevelse är Skistar's egna mobila app som håller räkningen över antal höjdmeter och hastighet en skidåkare har, och kan sedan jämföra med andra app-användare.

Det finns stora möjligheter med digital teknik som förstärker en upplevelse för en ort som Åre. Det gäller dock att tänka igenom hur applikationen kommer att användas så att den inte uppmuntrar till aktiviteter vilka organisationen inte står bakom (till exempel off-pist åkning i riskfyllda områden).

Förmåga och utmaning

Vi vill känna oss trygga under vår resa även om vi söker utmaningar som framkallar en kick. Det är viktigt med den tillrättalagda friheten och att vi, ur ett producentperspektiv, balanserar förmågan med utmaningen. Det får gärna vara lite lagom äventyrligt, men det ska finnas ett grundläggande säkerhetsfokus. Vi svenskar är, till skillnad från våra europeiska grannar, tillräckligt säkerhetsmedvetna för att vuxna både ska bära flytväst i båten och hjälm när de använder cykeln (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

I Åre finns stora möjligheter med extremsport och andra utmanande aktiviteter i naturen. De främsta utövarna av dessa extremsporter är dock en relativt liten grupp som sköter sig själv. Potentialen ligger hos den betydligt större gruppen som ägnar sig åt aktiviteter i naturen,

men på en mindre extrem nivå och har ett större behov av tryggare ramar (Hållbar och innovativ turismutveckling, 2012).

Dessa ramar kan skapas genom att paketera besökarens frihet och utmaning. Detta skapar en balanserad upplevelse med trygga ramar för kunden. Till exempel kan en tur på fjället idag paketeras som en "överlevnadsträning". Paketeringen underlättar också för besökaren som slipper flera olika val, men helst ska det gå att anpassa för att förstärka känslan av en lagom frihet. En viktig utmaning är också att försöka få fler människor att vilja vistas utomhus på fritiden i allmänhet eftersom det också smittar av sig på deras resemonster. Det behövs en insats för att "utbilda" människor i friluftsliv för att på sikt kunna vara en attraktiv destination som omfattar flera och stora målgrupper.

Urbant och natur

Globalt sett ser vi en tydlig trend mot urbanisering, vilket även syns i Sverige då fler människor flyttar in till städerna. Detta behöver inte stå i motsats till naturen. Att naturen flyttar in till staden är egentligen inte en nyhet, det har vi sett under en längre tid genom bland annat städernas stadsplanering, vilka idag innehåller stora möjligheter till natur och rekreation. Skillnaderna ligger snarare i aktiviteterna som utförs idag gentemot de som utfördes tidigare. Idag har till exempel Stockholmare samma möjlighet att åka skidor efter jobbet som personen som bor i Åre tack vare Hammarbybacken. I Stockholm hittar vi också "Royal Palace Sprint" som är en världscuptävling på skidor runt Stockholm slott. Vi ser också att tävlingar inom motocross, snöskoter, snowboard och skidor får allt större plats i städerna och på idrottsarenorna. Senast i listan är att Stockholm tillsammans med Åre kom relativt långt i diskussioner om huruvida de skulle ansöka om de olympiska vinterspelen 2022 eller inte, bara ett fåtal av de alpina grenarna skulle i sådana fall förläggas till Åre, övriga grenar förläggs till Stockholm, såväl utomhusgrenar (till exempel längdskidåkning, skidskytte) som inomhusgrenar (curling, ishockey). Dock valde aktörerna till slut att inte ansöka (SOK, 2013). Men även under sommaren finns det aktiviteter som vi vanligtvis bara setts i naturområden såsom camping – eller snarare urban camping (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

Det är inte bara urbant och natur som byter plats. Även utomhusaktiviteter utförs i stor grad även inomhus. Ett av de bättre exemplen är klättring inomhus som är en större sport, aktivitetsutövare räknat, än vad det är utomhus samtidigt som det blir än mer populärt att vara ute och exempelvis leka, även för föräldrar (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

Det finns stora möjligheter för Åre att vara med när förhållanden förändras. Till exempel är det viktigt att finnas närvarande i olika städer årets alla månader för att öka människors medvetenhet och attrahera nya, potentiella kunder.

Tillsammans och var och en för sig skapar ovan nämnda konsekvenser av Goosebumps 360 olika möjligheter och hot vilka Åre i egenskap av året runt destination bör vara uppmärksamma på. Dels för att vara förberedda och arbeta proaktivt för att minimera eventuella hot och ha dessa i åtanke vid strategisk- och taktiskt planering. Men det gäller också att möjligheterna med trenden Goosebumps 360 blir uppmärksammade och att arbetet sker proaktivt och skapa ökad kvalitet och kundnöjdhet.

Trenden "Goosebumps 360" har sitt utgångsläge i att människor vill bli känslomässigt stimulerade med alla sinnen. För att bli detta kan vissa aktiviteter i sig se mottrender som har med miljöpåverkan och klimatet att göra. Samtidigt kan markanvändningsfrågor vara en orsak till konflikter mellan olika aktörer vilket i sin tur kan påverka de aktiviteter och den stimulans vi förväntar oss vid en resa. En intressant aspekt är idag den unika allemansrätten, hur kommer denna att tolkas framöver?

Digitalisering i sig självt kan vara en osäkerhet att ta viss hänsyn till. På samma sätt som digitala möjligheter öppnar upp för att förstärka upplevelser, kan det upplevas som onödigt och människor kan känna viss tveksamhet mot en allt för digitaliserad tillvaro, i synnerhet äldre.

Trenden är också beroende av turismen och dess tillväxt generellt. En viss mottrend till detta är trenden i sig själv, då naturen flyttar in till urbana områden. Sker detta i en allt för stor utsträckning väljer kanske fler människor som bor i de urbana områdena att spendera sin semester som en "Hemester", det vill säga att de stannar på sin bostadsort.

Räckviddsanalys och effekter

Goosebumps 360 är en konsumentdriven trend som har sitt ursprung i det välstånd och ekonomiska läge som idag finns i Sverige. 80- och 90-talisterna är unga vuxna vilka har vuxit upp under trygga förhållanden och är idag ekonomiskt starka, vilket de bär med sig i jakten efter upplevelser på destinationerna. Ofta pratas det om "generation ordning". Här kretsar de grundläggande värderingarna kring den lilla världen, alltså familj, arbete och boende, vilket tydligt påminner om tidigare generationers värderingar men något uppdaterad och nyare version. Dessa nya värderingar kan gynna traditionella, familjevänliga semestrar såsom skidåkning och camping (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

Trenden Goosebumps 360 har sina drivkrafter i ekonomin, urbaniseringen och hälsofrågor och så länge dessa har en betydande påverkan på konsumenter i och utanför Sverige kommer denna trend existera och bara växa sig kraftigare, eventuellt kan vissa förgreningar förekomma. Nedan beskrivs trenden ur ett räckviddsperspektiv.

Trenden "Goosebumps 360" är trenden som har fått många av oss på fötter för att uppleva och utveckla oss själva, utanför vår vardagliga, komfortabla lilla bubbla. Nya typer av aktiviteter växer fram vilka vi gärna provar på tillsammans med våra nära och kära.



Även om äventyr har gått hand i hand med alpin året runt turism för många, är det fortsatt få i allmänheten som ägnar sig åt denna typ av turism. Vi anser att "Goosebumps 360" är en trend som utvecklas likt en s-tillväxtkurva. Vi har i dagsläget sett fenomenet och en initial utveckling, men mest troligt finns trendens genomslag och sedermera den största utvecklingen framåt. Fortsatt marknadsföring och kommunikation om svenska fjällen

under sommaren, tränings- och hälsotrender samt fortsatt ekonomisk tillväxt fungerar likt kol till en ångmaskin, trenden fortsätter att utvecklas och fler ansluter sig till den.

I takt med utvecklingshastigheten ser vi att i dagsläget är mättnadsnivån för trenden "Goosebumps 360" relativt lågt. När utvecklingen sätter fart och vi ser ett genomslag kan vi anta att mättnaden kommer öka och nå en högre nivå.



Äventyr, utmaningar och personlig utveckling sitter på många sätt ihop, varför vi står inför en spännande framtid. I takt med medias spridning av trendiga, hälsosamma ideal sporras vi allt mer mot att välja en semesterresa där vi inte bara ligger på stranden, utan att vi lär oss att koppla av under andra former. Detta är också en faktor som påskyndar trenden "Goosebumps 360" mot att nå ett tydligt genomslag. Vi ser till exempel redan idag hur charterbolagen har satsat på resor som innefattar träning av något slag.



Så länge trenden "Goosebumps 360" befinner sig i ett förstadium till genomslaget kommer trenden hålla en anonym hastighet. Detta kommer troligen att förändras i takt med att fler människor ansluter sig till trenden. Detta kan komma att ske fort och hastigheten på trenden kommer vara högt, dvs. mättnaden och mängden människor som anammar trenden kommer vara ett stort antal.

Detta är en trend som förutom att påverka hur vi väljer att tillbringa vår semester, till viss del också påverkar oss redan i hemmet. Det är här vi söker information, planerar och visionerar om vår nästa semester. En turismindustri innehåller en rad olika komponenter, nedan beskrivs hur de områdena inom turism påverkas av trenden "Goosebumps 360".

TRANSPORT

Trenden "Goosebumps 360" är en trend som har störst effekter för turisterna väl framme på en destination, varför trenden inte påverkar transportsektorn nämnvärt mycket. Upplevelserna förväntas primärt att ske på destinationen, varför goda informationsmöjligheter kan vara framgångsrika marknadsföringskanaler på till exempel tåg, buss eller flygplanen. Det kan självklart vara en sidotrend att även transporten blir en egen upplevelse i sig och utgör den största delen av resan.



BOENDE

Till skillnad från transport kan boendet komma att påverkas på en högre grad av trenden "Goosebumps 360". Då besökaren både söker total avkoppling, upplevelser och stimulans ställer det förändrade krav på boendeanalternativen i Åre. Rent och fräscht blir en slags hygienfaktor, det förutsätts samtidigt som lyxen kan komma att efterfrågas allt mer. Vi ser också att det ska finnas utrymmen att tillsammans ägna sig åt olika saker när vädret inte tillåter till att vara utomhus, till exempel sällskapsspel.



Andra aspekter som trenden "Goosebumps 360" eventuellt kan bidra med är en starkare efterfrågan på digitaliserade boenden. Detta kan gestalta sig i allt från till exempel att trådlöst internet, dvd och tv-spel blir en förutsättning till att andra, mer avlägsna digitaliserade lösningar på boendet är av stor relevans. Detta kan till exempel vara digitaliserade lösningar för incheckning och nyckelhämtning på hotell- och stugor, eller så handlar det om att skapa en fantastisk stämning på boendet med hjälp av bland annat digital teknik som skapar möjligheter att stimulera alla sinnen.

AKTIVITETER

Här kan trenden "Goosebumps 360" påverka aktivitetsutbudet på en destination till en hög nivå. Trenden bottenar i att människor söker tillrättlagda utmaningar, känslomässig stimulans och välbefinnande, antingen fysiskt eller psykiskt. Detta illustrerar varför aktiviteterna på en destination behöver anpassas till att vara just utmanande och oberoende av individens förutsättningar. Det handlar till stor del om att balansera utmaningen efter förmågan.



Vi ser också hur aktiviteter byter arenor med varandra – ute blir inne och vice versa. Här ligger fokus på att arbeta proaktivt och förstå vilka förändringar som är uppseendeväckande och intressanta, men framförallt vilka som efterfrågas av besökaren.

Under en tid har vi sett mindre tränings- och hälsotrender driva på utvecklingen kring sportifierade aktiviteter och evenemang. De besökare som anammar dessa aktiviteter är trendens förtrupper. Detta kommer att växa, men med mindre krav på extrema tävlingar som följd. Utövarna kan komma att vara barnfamiljer med stort fokus på att få vara tillsammans och lära sig om orten, naturen och aktiviteten under utförandet.



SHOPPING

I takt med att intresset kring väderberoende aktiviteter utomhus växer ser vi också att produkter som står i relation till upplevelsen, aktiviteten och dess utförande gynnas. Detta kan vara dels digital teknik som förstärker upplevelsen, till exempel mobila applikationer eller foto/filmkameror. Men också olika typer av kläder, prylar eller andra, aktivitetsrelaterade produkter.

Förutom att produkterna till viss del kan få effekter på grund av "Goosebumps 360" kan även butikerna behöva fungera mer eller mindre som en upplevelse i sig. Det finns idag exempel på affärer som utvecklat sådana koncept och lyckats på ett bra sätt, frågan är om det är vad som krävs av butiker på en destination?

RESTAURANG OCH NÖJE

Besökarna vill att restaurangbesöket ska vara mer av en upplevelse än bara ett mål mat. Kanske tematiserade restauranger, levande musik eller "hemma" känsla? Viktigt blir att bygga på upplevelse och känslomässig stimulans. Olika matupplevelser kan också vara utgångspunkt för utflykter i naturen, till exempel vandrings- eller cykelturer mellan lokala producenter i området. Detta går att anpassa utifrån gästens förmåga genom att balansera utmaningen som kan uppstå. På detta sätt skapas stimulans för alla våra sinnen samtidigt som vi får vara tillsammans med de vi tycker om, vilket är minst lika viktigt för besökarna som gärna tar del av trenden "Goosebumps 360".



Reserebellen

Trenden "reserebellen" fokuserar på att konsumenter har många parallella rese mönster och olika behov inom ramen för att resa i olika situationer. Detta sammanfaller med att vi reser annorlunda, vi åker dels på långa resor både i avstånd och tid räknat, men framförallt tenderar tiden vi reser att bli kortare. Detta bidrar till att vi får plats och råd med till exempel fler weekendresor under ett år, varför våra semestrar kan få olika betydelser och innebörder för oss. Till exempel kan vi resa för att vid ett tillfälle finna avkoppling, i kontrast till att resa med primära motiv såsom träning eller shopping (Trendanalys, 2013).

Dessa nya, parallella rese mönster innebär att olika resor och olika motiv kombineras. Det som i störst utsträckning påverkar resans karaktär är resesällskapet. Den upplevelse man söker beror också mycket på vad man har för vardag (Semesterrapporten, 2013). I en undersökning av amerikanska resenärer visar MMGY Global (2014) att majoritetens, 75 procent, motiv för resande är avkoppling följt av komma iväg hemifrån 71 procent, upptäcka

62 procent, nya kulturer 57 procent, starka relationer 54 procent, ny matkultur 51 procent, upptäcka sig själv 40 procent, möte nya människor 35 procent, och utöva en sport 25 procent.

Värderingar styr människors attityder och handlande samtidigt som värderingar förändras långsammare än beteenden. Det finns två intressanta regelbundna undersökningar på global nivå av människors värderingar. Den ena är en europeisk undersökning av värderingar (European Values Survey) och den andra är World Values Survey. Resultaten av undersökningar mellan 2010 och 2014 i World Values Survey visar att i en jämförelse mellan Tyskland, Sverige, Holland, Spanien och USA så värderar svenskarna allra mest sin fritid (53,6 procent anser att det är mycket viktigt) och tyskar minst (31,6 Procent). Totalt sett anser ca 90 procent att fritid är viktigt eller mycket viktigt. Av dessa länder är det också i störst utsträckning svenskar som upplever att det är viktigt för dem att få nya idéer och vara kreativ och göra saker på sitt eget sätt (24,4 procent av svenskarna instämmer i hög utsträckning med ett sådant påstående och endast 5,7 procent av holländarna). 12,8 procent av svenskarna instämmer i hög utsträckning att det är viktigt att skämma bort sig själv medan endast 3,4 procent av holländarna tycker det. Cirka 20 procent av svenskarna jämfört med drygt 7 procent av holländarna instämmer i att äventyr och risktagande är viktigt och att ha ett spännande liv. Sverige och Spanien anser i störst utsträckning att det är mycket viktigt att ta vara på naturens resurser.

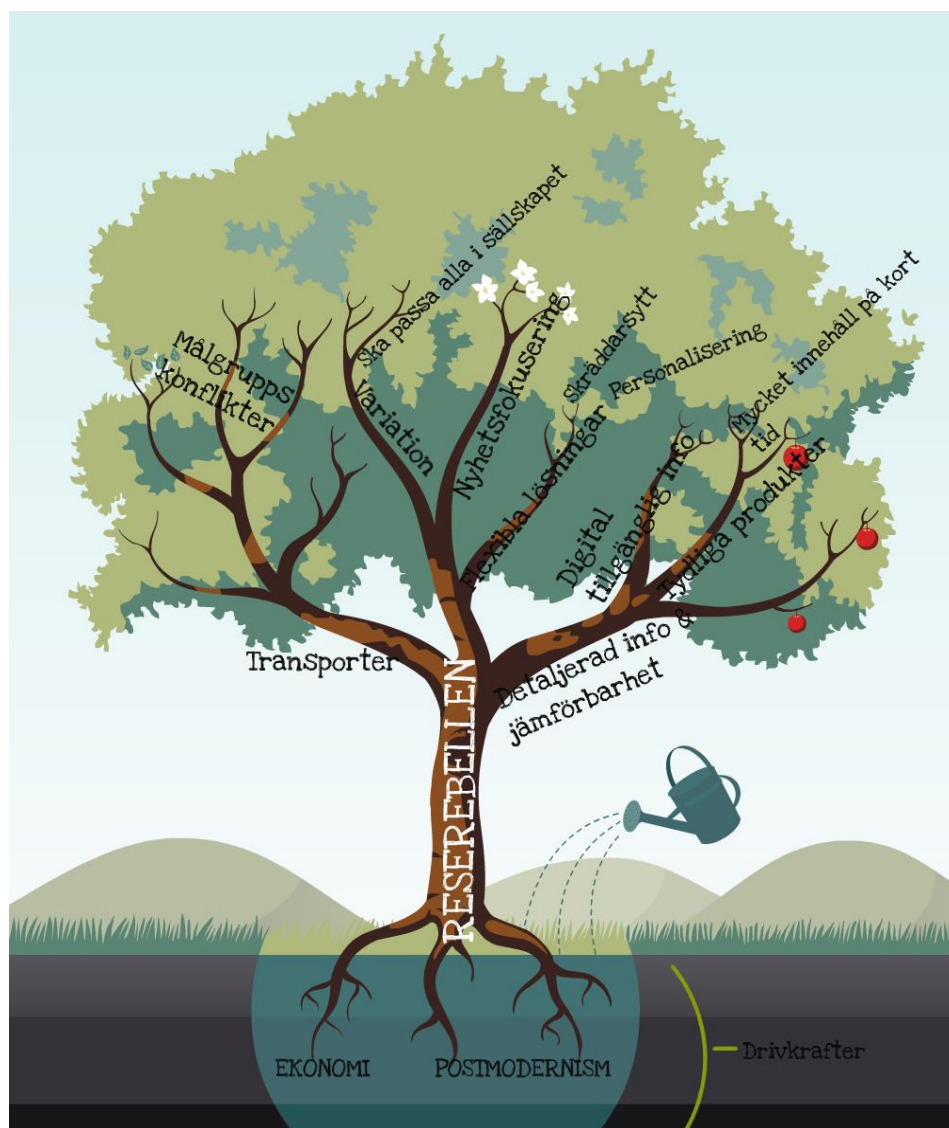
Värderingar har också till viss del ändrat hur vi reser – semesterresan är inte alltid bara avkoppling. Vi längtar ofta bort från något, till exempel från vardagen, samtidigt som vi längtar till något som är nytt och spännande. Vi vill ha mer att sysselsätta oss med under vår semester, och det ska gärna vara upplevelsebaserat (RTS, 2013). Drivet av ekonomiskt välstånd kräver dagens turister bättre upplevelser, snabbare service, många alternativ, socialt ansvar och större tillfredsställelse vilket i sin tur skapat en trend där självidentiteten är något fornbart och flytande utan tydliga gränser där alternativ och längtan efter nya upplevelser driver turisternas konsumtion. Exempel på detta beteende är att till exempel "samla på länder", pröva nya saker och ständigt söka förändring såsom att en och samma person kan vara lika bekväm med en weekend resa till Las Vegas som en sex månader lång ekoturism resa tvärs igenom Afrika. Detta innebär stora utmaningar för destinationer att segmentera målgrupper. Samtidigt finns en trend som bygger på minskat ekonomiskt välstånd där sparsamhet och enkelhet är viktigt och som i sin tur kan skapa efterfrågan på mer resande i det egna landet eller att stanna hemma på ledigheten, så kallad "hemester" (Yeoman et al, 2012).

Vi har under en tid sett medicinsk turism öka och idag reser allt fler ur ett personligt hälso- och vårdperspektiv. Miljömedvetenheten har nått resenärerna och hållbart resande och resande som är miljömärkt blir vanligare, samtidigt som resmål som ägnar sig mycket åt ekoturism och socialt hållbar turism tar en tydligare roll på den globala aktörskartan (Göteborgsposten, 2014).

Vi ser ett ökat mönster av lyx hos resenärer idag. Allt fler tycker att en semester först är semester när det är bättre och lyxigare än hemma. Servicenivån och standarden är viktigast när resenärerna bokar sin resa, till exempel att sängen är något lyxigare än hemma, terrassen är större och någon tar hand om städningen för oss. Detta för att vi ska hinna lägga vår tid och energi för att på kort tid ta del av aktiviteter och annat intressant innehåll under semestern (Semesterrapporten, 2013).

Det är viktigt för oss att kunna vara ständigt uppkopplade genom sömlösa nätverk, under själva resan, i boendet och även utomhus. Detta kombinerat med möjligheter till att vara offline och tillfällen till att koppla av. Detta bygger bland annat på den tidspress och stress vi till viss del tar med oss från vårt vardagsliv. Vi reser tillsammans, det vill säga, individer reser i sällskap men har många gånger olika resmotiv och fokus.

Trenden om "Reserebellen" medför olika konsekvenser för Åre som en året runt destination att ta hänsyn till. Dessa presenteras i nedan figur (fig. 31) där trenden gestaltas likt ett träd där grenarna illustrerar dess konsekvenser.



Figur 31. "Reserebellen" som ett trendträd

En eventuell mottrend till trenden om "Reserebellen" kan vara trenden "Emotionell Enthusiasm". Detta på grund av "Emotionell Enthusiasm's" miljö och medvetenhetsaspekter. "Reserebellen" bygger till viss del på snabba beslut och många resor, vilket kan bromsas av en ökande miljömedvetenhet hos resenären.

Konsekvenser

Detaljer och jämförbarhet

När tid har blivit en kritisk tillgång ligger det större fokus på en destination att göra det så enkelt och smidigt för den potentiella besökaren som möjligt. Kännedomen om att besökaren jagar ett friktionsfritt flyt under hela resan, inklusive transfertiden, ökar möjligheterna för en destination att skapa en situation där besökaren upplever sig ha fått allt att flyta på väldigt bra.

Tiden som spenderas på fritid- och semesterresor är väldigt värdefull. Tid som spenderas i olika köer, i väntan på att transfertransporten ska ansluta eller i väntan på mat på en restaurang kan upplevas som väldigt lång och onödiga och kan sätta käppar i hjulet för en besökares upplevelse. Därför är det viktigt för en destination att erbjuda detaljerad info, till exempel hur en grupp besökare reser till destinationen på ett så tidseffektivt och friktionsfritt sätt som möjligt, men även för de olika attraktionerna som finns på destinationen.

Toleransen för olika typer av oplanerade incidenter minskar i samband med att kraven för leveranssäkerheten ökar, varför det är viktigt för destinationer att arbeta för att förenkla och underlätta så mycket som möjligt för besökaren. Är all information tydligt detaljerad skapas också möjligheter för besökaren själv att jämföra aktiviteter mellan varandra och själv avgöra huruvida olika aktiviteter ska genomföras (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

När regnet smattrar mot fönstret och vinden viner om husknutarna är det mysigt en kort stund. Men eftersom vår tid har blivit värdefull för oss vill vi ganska snabbt ut och uppleva destinationen. En bortregnad semester kommer aldrig tillbaka, varför det också är väldigt viktigt att tydliggöra aktiviteter vilka är oberoende av vädret, till exempel som inomhusklättring, bad och spa avdelningar och mer därtill. Desto tydligare det presenteras, desto större värde för destinationen.

Mycket innehåll på kort tid

Som en fortsättning på att det ska finnas en väl detaljerad information och jämförbarhet så kommer det vara viktigt för destinationer att marknadsföra sig och sina produkter på ett sådant sätt att dessa blir tydliga för besökaren. Det ska vara enkelt att välja produkter, samtidigt som det ska vara möjligt att få så mycket innehåll i sin semester på så kort tid som möjligt.

I takt med att resemönstren förändras ser vi också förändringar i hur besökare väljer sina aktiviteter och produkter samt hur de konsumerar dessa. Idag finns efterfrågan på kortare aktiviteter i tid räknat för att skapa utrymme för mycket innehåll på kort tid. Till exempel kan halv/heldag på en islandshäst ersättas med en timmes ridning för att även göra plats för skotersafari och skidåkning innan lunch.

För en destination som Åre ställer detta krav på att distributionskedjan är väl utarbetad och genomförd. Samverkan mellan företagen är viktigt för besökarens upplevelse samtidigt som det är viktigt för att erbjuda mycket innehåll på kort tid. Åre är ju dessutom en destination som är förhållandevis stor, varför transport mellan de olika byarna eller aktiviteterna kan komma att bli en viktig faktor för besökarens upplevelse. Men här gäller det att vara smarta så att detta inte resulterar i ytterligare tid för köbildning och väntan som läggs till övrig väntan som i slutändan kan innebära dåliga upplevelser och minnen.

Digital information

När vi reser är vi "lagom" förberedda på vad vi vill ägna oss åt under semestern, dvs. vilka aktiviteter vi vill ägna oss åt och hur vi vill spendera våra kommande semesterdagar. När det kommer till planering av dagarna vill de allra flesta ofta ta dagen som den kommer, men när svenska fritidsresenärer ändå åker iväg på en semesterresa vill resesällskapet ha vissa kunskaper om destinationen. Här är researrangörerna duktiga på att hjälpa sina kunder med relevant information, vilket samtidigt talar för hur Åre som destination själva måste erbjuda och tillgängliggöra informationen på ett enkelt och tillgängligt sätt. Detta görs enklast genom att erbjuda all typ av information digitalt via internet (Resenären, 2013). Internet kan sägas ha inneburit ett paradigmskifte för turistnäringens möjligheter till att tillgängliggöra marknadsföring och information (Tillväxtverket, 2009). Detta till trots är resenärens främsta inspirationskanal till att resa de tidigare personliga erfarenheterna. Minnet av en lyckad semester finns kvar och lockar till nya semestrar. Efter egna erfarenheter är det olika destinationssajter på internet som mest inspirerar svenska fritidsresande turister. Det förtydligar vikten av att erbjuda tillgänglig information digitalt. Vad gäller olika informationskanaler toppas listan av olika internetsajter, allt ifrån social media till researrangörssajter och flygbolagssajter (Svensk Privatresebarometer, 2012).

För Åre gäller det att på ett så effektivt sätt som möjligt fylla de internetbaserade kanaler som idag finns med relevant information om destinationen. Åre Destination AB bör som destinationsbolag agera och uppmärksamma detta hos övriga medlemmar så att all information finns tillgänglig för den potentiella besökaren. För kunder innebär internet att det är möjligt att söka stora mängder information snabbare än vad som tidigare var möjligt, varför det gäller att på enkla sätt, helst med bilder och film, nå fram till den potentiella gästen (Tillväxtverket, 2009).

Skräddarsydda lösningar

Nya resmönster och olika behov hos resenärerna samtidigt som vi ser ett ökat, tidspressat samhälle förstärker vikten med att kunna erbjuda skräddarsydda lösningar till besökarna vid en destination. Vi reser idag med en större variation av anledningar, det är inte längre enbart avkoppling och vila som är högt prioriterat. På grund av detta bör en destination kunna tillgodose alla olika viljor som kan finnas bland gästerna samtidigt. Som tidigare nämnts är tiden en kritisk faktor för många idag, och att tidigare heldagsaktiviteter också borde finnas som alternativ för den som bara är villig att ägna någon timme till aktiviteten. Detta förstärker det faktum att destinationen borde arbeta för mer personliga och skräddarsydda lösningar.

En tänkbar utveckling och möjlighet för detta är en personligt utformad turistinformation och reseplansplanering på destinationens hemsida. Istället för att fokusera sökningar efter faktorer som datum, kostnad och resmål svarar den potentiella kunden snabbt på enklare frågor angående semestern och får sedan tänkbara alternativ till vad som vore en möjlig semester för sällskapet utifrån aktiviteter och upplevelser grundat på personens svar (Tillväxtverket, 2009).

Att kunna erbjuda denna typ av flexibla lösningar är viktigt för företagare i en sådan föränderlig industri som turismindustrin. För Åre Destination AB blir det viktigt att poängtera och fungera som medlemmarnas stöd i spridning av kunskap om olika frågor kring just flexibiliteten hos medlemmarna. Då enmansföretag kan ha svårt att se och tänka långsiktigt kring utveckling blir det än mer viktigt för Åre Destination AB att bidra med kunskap, stöd och råd till dessa företagare.

Idag är det producenten som bestämmer hur turisten ska bete sig, det är fasta strukturer kring till exempel vilka dagar som ska fungera som bytesdagar för boende. Här behövs det utvecklas olika flexibla lösningar så att gästens behov står i fokus.

Nyhetsfokusering

Turister vill gärna prova på och uppleva saker de inte tidigare gjort när de är på resa. När marknaden lockar allt fler turister som turistar vid fler tillfällen under ett år finns det stora möjligheter att bygga upp en stor krets med återkommande besökare. Därför blir det också väldigt viktigt för destinationer att arbeta proaktivt med förnyelser och kommunicera nyheter på ett effektivt sätt. Det finns utmaningar i att nå fram med sitt budskap till den potentiella gästen, inte minst mot bakgrund av informationsöverflödet där konsumenten har svårt att sortera bland all information och erbjudanden (Yeoman et al., 2006).

På grund av informationsöverflödet finns det vissa farhågor för att direktmarknadsföringen i förlängningen kommer förlora i betydelse, då konsumenterna snarare ignorerar detta. Här lyfts vikten av att dels sticka ut som företagare med sin direkta marknadsföring, men också vikten av att finnas närvarande i till exempel social media. Här är det också viktigt att erbjuda funktionalitet i sina webblösningar för att nå ut med nyheter och bibehålla en stor nyhetsfokusering (Yeoman et al., 2006). Resenärers förändrade sresmönster avspeglas också i teknologin, vilken förändrar nyhetsfokuseringen. Konsumenter "följer" i högre utsträckning destinationer på Twitter eller "gillar" på facebook, vilket förändrar relationen mellan destinationer och konsumenten (Gretzel, 2013., i Leigh m.fl., 2013).

Detta pekar på vikten av att en destination som Åre bör vara nyhetsfokuserade, men samtidigt ha klara strategier för social media och arbeta kreativt och ibland "utanför boxen" med nyhetsbrev och reklamkampanjer.

Variation

Trenden "Reserebellen" bidrar till att resesällskapet inte längre ser ut som det alltid tidigare gjort. Beroende på syftet med resan kan vi anta att det finns olika människor i resesällskapet,

vilka alla har olika preferenser och motiv för sin resa. Därför blir det extra viktigt att erbjuda produkter, tjänster och aktiviteter med variation för att passa alla i sällskapet.

Målgruppskonflikter

För en hållbar destinationsutveckling krävs det en förmåga att hantera den klassiska säsongproblematiken där flera säsonger både kan konkurrera med varandra, genom att olika varumärken etableras, och stärka varandra.

”Reserebellen” talar för ett ökat resande men under en kortare reseperiod, varför många aktiviteter ska rymmas på kort tid. Förväntade nackdelar med detta är olika typer av målgruppskonflikter. Olika typer av turister vill olika saker med en semester, varför det ur vissa aspekter kan förekomma meningsskiljaktigheter aktivitetstövare emellan.

Transporter

Med fler och kortare semestertillfällen per år ökar sannolikheten att vi ser ett oförändrat bilresande till och från Åre, förutsatt att inte tåg och busstrafiken blir bättre än den är idag. Hur ska Åre utvecklas ur ett samhällsplaneringsperspektiv? Med en ökad turism blir antalet bilar fler och tar en större plats i Åre by.

För att strategiskt långsiktigt planera en verksamhet, bör organisationen ha möjlighet till kontinuerlig omvärldsanalys. Skulle trenden ”Reserebellen” få ett stort genomslag bland resenärer och turister som besöker Åre är det av hög relevans att ha kunskap om de eventuella möjligheter och hot som trendens olika effekter och konsekvenser kan leda till.

Räckviddsanalys och effekter

Ekonomi, postmodernism och den teknologiska utvecklingen tillsammans med olika demografiska aspekter är stora huvudsakliga drivkrafter i trenden ”Reserebellen”. Dessa är globalt sett långsamma och tröga, men påverkar samtidigt väldigt många människor genom olika metatrender och andra mindre trender. Det är viktigt att förstå att stora, globala fenomen har en roll att spela även på mindre destinationer, och att dessa destinationer tar till sig den kunskap som finns att hämta globalt och använder sig av den.

Nedan förklaras och beskrivs trenden ”Reserebellen” utifrån ett räckviddsperspektiv, alltså hur vi kan förvänta oss att trenden utvecklas i takt med tiden, hur många som kommer ansluta sig till trenden (mättnadsnivå) och hur snabbt detta händelseförlopp kan väntas ske.

Trenden ”Reserebellen” förväntas utveckla sig likt en tillväxtkurva, en s.k. s-kurva. Detta gör trender generellt ofta då de drivs av teknologiska incitament, då teknologiska trender gör detsamma.

Vi tror att ”Reserebellen” är i senare delen av att vara ett fenomen, dvs. att det börjar anta skepnaden av en trend och närmar sig den stora genomslagsfasen. Vi har sett lite av detta med bland annat kortare tid (i antal dagar) för semestern, men fler genomförda



semestrar per år av svenska fritidsresenärer (Tillväxtverket, 2013., TRIP, 2013., Kairos Future, 2013). Detta stärker trendens utveckling i nuläget och fler förväntas ansluta till trenden.

Osäkerheten ligger i huruvida trenden kommer att vara i en genomslagsfas under lång tid för att sedan eventuellt återgå till en tidigare fas av utvecklingen.

Utifrån perspektivet med antal anslutna människor till trenden, det så kallade "mättnadsperspektivet", kommer trenden "Reserebellen" i flera olika avseenden att ha en hög mättnadsnivå när den har nått sitt genomslag. Till exempel kan vi anta att konsekvenserna som flexibla lösningar, målgruppskonflikter och digitalt tillgänglig information är viktiga då en stor andel människor kommer att ansluta sig till detta.



Andra konsekvenser rymmer en större osäkerhet, till exempel att det ska finnas variation och aktiviteten ska passa alla i sällskapet. Detta på grund av att det finns andra trender där utvecklingen ser ut att gå mot att resesällskapet ser olika ut beroende på det faktiska syftet med resan, varför en uppdelning och segmentering redan är gjord av resesällskapet och ovan nämnda konsekvens inte blir lika viktig.



När de största drivkrafterna är så pass stora, globala företeelser som för trenden "Reserebellen", går trenderna generellt långsammare än de som drivs av andra mer varierande drivkrafter. "Reserebellen" är inget undantag. Hastigheten kommer inte att vara explosionsartad, utan en mer normal hastighet där vissa saker redan är anammade, andra får vänta ytterligare ett par år för att se sitt genombrott.

Turismindustrin är en mångfacetterad industri och innehåller många intressenter och sektorer. I nedan text har vi perspektivet hur trenden "Reserebellen" skapar effekter på turismindustrin och dess intressenter.

Trender kommer och går, det som är intressant är om de lämnar något avtryck som består. Detta ser vi främst i huruvida mycket trenden påverkar de olika sektorerna.

TRANSPORT

Ökar de kommersiella möjligheterna för transport till och från



Åre, vilket i så fall leder till färre turister som anländer med egen bil, vilket i sin tur ställer stora krav på Åre och dess kollektivtrafik så att gästerna kan ta sig runt på destinationen. Skidbussen behöver i så fall utökas och kompletteras med till exempel bussar som går turer till de aktörer och attraktioner som ligger utanför Åres bykärna.

Det måste finnas flexibla lösningar på alla eventuella transportmedel till och från Åre. Flyger turisterna till Trondheim – Vaernes eller Åre/Östersund flygplats måste det finnas snabba och enkla flexibla transferlösningar.

BOENDE

Att erbjuda flexibla lösningar på boendet som hyrs ut är väldigt viktigt för att locka turister som anslutit sig till trenden "Reserebellen". Besluten sker snabbt och spontant, varför det måste finnas möjligheter att till exempel hyra stugor med bytesdag mitt i veckan. Vi ser också att många söker sig till de lyxigare boendalternativen, samtidigt som vi ser en förändring kring att "Hotellen ser ut som hemma – Hemma ser ut som hotellen".



Boenden måste anpassas och passa många. Komplexiteten ligger i att gäster också söker skraddarsyddna erbjudanden och boendepaket. Här blir digital information viktig och behöver finnas tillgänglig. Boendet är basen där alla aktiviteter utgår ifrån. För att effektivisera bör kanske aktivitetsbolag och boendeförmedlingar samarbeta.

AKTIVITETER

Människor kommer att vilja göra mycket under sin semester. Därför måste aktiviteterna och produkterna vara tydliga. Ingen vill riskera att köpa grisen i säcken. Aktiviteterna bör också passa alla i sällskapet, eller erbjuda alternativa lösningar. Till exempel kan barnpassning vara skillnaden mellan utförd eller icke utförd aktivitet. Olika typer av grupperingar gäller inte enbart barnpassning, utan i en större aspekt också, till exempel möjligheter att bli indelade efter olika kunskapsnivåer.



SHOPPING

När gästen har kort om tid gäller det att ha butiker och affärer öppna när gästen är intresserad av att shoppa, inte när företagaren vill att gästen ska shoppa. Detta innebär troligen att



butiker får ha längre öppettider så att gästerna hinner med de olika aktiviteterna, after-ski (bike), shopping och middag under samma dag. Det blir också viktigt att nå ut med information om de olika butikerna och försöka implementera skräddarsydda lösningar.

Trådlöst, gratis och sömlöst internet blir ett viktigt mervärde för turisterna och hjälper dem att till exempel ta del av erbjudanden och annan intressant digital information.

RESTAURANG OCH NÖJE



Restaurang och nöjesbranschen är idag relativt vana vid att alla dagar ser någorlunda likadana ut, skillnaden är att gästerna byts ut. Detta är också en väntad effekt av "Reserebellen". Varje dag kommer fortsatt "vara lördag", det vill säga att turisterna bryr sig inte om veckodagen, då det ändå är semester. Vilket innebär att inte heller personal och företag får skilja mellan olika dagar i en utsträckning som inte stämmer överens med gästernas behov.

Because I'm Worth It

Utgångspunkten för denna trend är att en människas benägenhet att konsumera går bortom att styras av ålder, inkomst och utbildning. Energi, självförtroende, intellektualism, viljan att prova nya saker, uppfinningsrikedom, impulsivitet, ledarskap och fåfänga spelar en avgörande roll. Dessa psykologiska egenskaper i samband med nyckel demografiska faktorer avgör en människas totala resurser för konsumtion. Olika nivåer av resurser stärker eller begränsar en människas uttryck för sina primära motiv.

Alla känner vi oss ibland litet extra värda någonting. Det kan vara allt ifrån en extra chokladbit till större saker. "Because I'm worth it" handlar om detta fenomen, att vi känner oss värda något extra. I just detta fall kan det till och med handla om att vara litet extra värd en semesterresa. När vi är borta vill vi ha det bättre än hemma. Sängen får gärna vara lyxigare och terrassen större. Att unna sig bra boende, äta gott och bli ompysslad till en överkomlig kostnad är något många söker (Semesterrapporten, 2013).

Trenden "Because I'm worth it" fokuserar på individen och den grupp som individen tillhör, utifrån perspektivet med en ökande individualisering som vi idag ser bland unga vuxna. Trenden fokuserar också på sökandet och jakten efter lycka. Forskning visar att det finns tydliga samband mellan att resa och upplevd lycka då det finns tre huvudsakliga former av konsumtion som gör oss lyckliga. Bland annat upplevelsekonsumtion, vilket innefattar att resa och är en av de viktigaste. Utöver detta finns även matkonsumtion och prosocial konsumtion (välgörenhet) (Brülde & Fors, 2012).

Jaget är i fokus men influeras och påverkas av sällskapet. Vi är mer självständiga och jaget vill i allt högre utsträckning inte kompromissa. Detta då vi också känner tydliga grupptillhörigheter och känner vikten av att umgås.

Individens behov av kontroll och sökandet efter att finna en mening syns i trenden "Because I'm worth it". Detta i kombination med att allt fler är äldre när de påbörjar arbetslivskarriären och att jakten efter autenticitet, eller äkthet, bekvämlighet och nostalgi är fortsatt stark. Trendens fokus är att förhöja känslorna med att kunna unna sig något kopplat till stark njutning och små belöningar och så kallad *instant gratification* – att direkt erhålla ett visst mått av tillfredsställelse, en direkt belöning för något. Det finns de som menar att personer födda mellan 1984 – 2002 är den så kallade *instant gratification-generationen* varför det också syns att unga vuxna är de som ansluter sig i högre utsträckning till trenden "Because I'm worth it" (Elmore, 2012). Detta kombineras också med hur könsgränser och gränsen mellan arbete och fritid suddas ut, behov av starkt uttryckta identiteter och hur enkelhet spelar roll för vår till viss del förändrade livsstil.

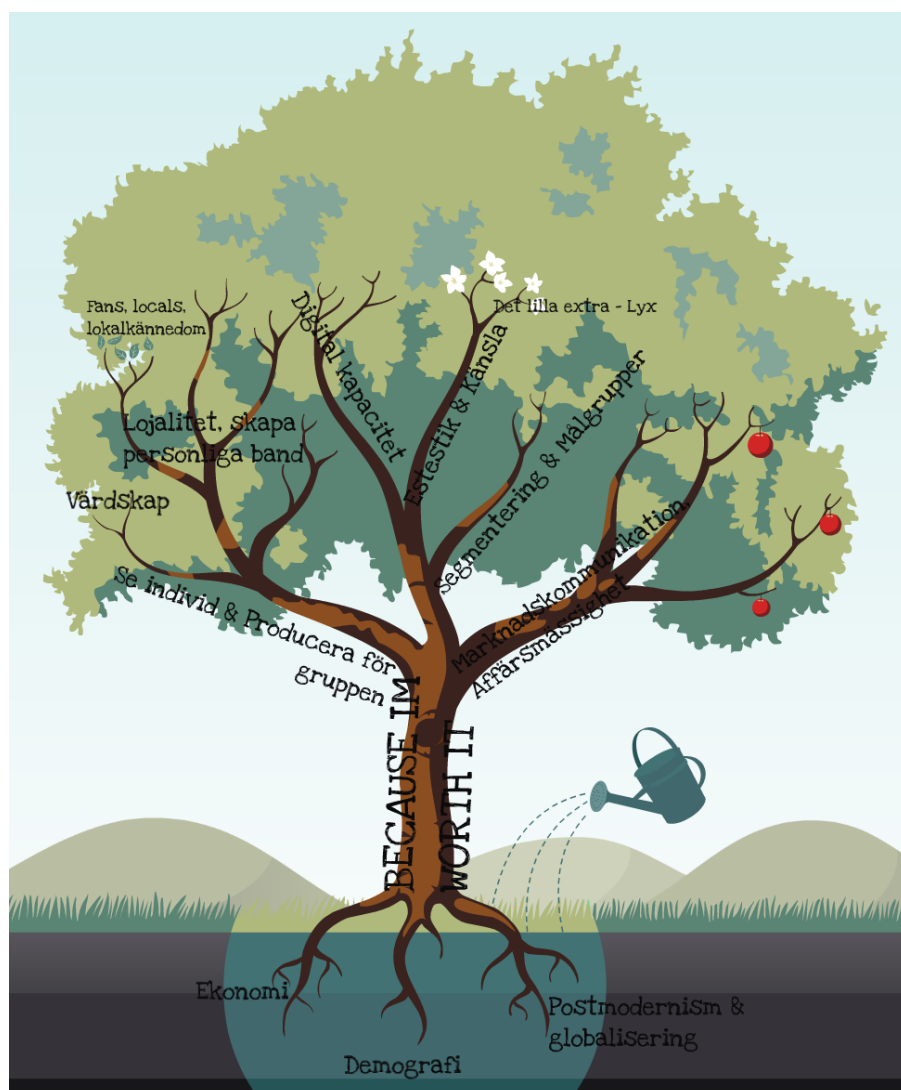
Resan eller semestern betraktas som en livsstilsförbättring. Förutom jakten och kunskapsförvärdandet efter olika kunskaper står även träning och hälsa högt i kurs (Semesterrapporten, 2013). Vi blir allt mer distansoberoende då vi använder ny teknik i hög utsträckning, det vill säga vi har en hög digital närvaro. På sociala medier följer vi olika människor och destinationer som står för liknande värderingar som våra egna. Vi blir en slags fan av dessa destinationer vilket stärker vår vilja att resa dit.

Exempel på företeelser som knyter an till denna trend är nya typer av hotell som dyker upp, så kallade smarta lyxhotell, som är designade utifrån konsumenterna som är teknikkunniga och kostnadsmedvetna men med höga krav på kvalitet och atmosfär (Skift.com, 2013). Men hotellmarknaden påverkas också av trenden att i allt högre utsträckning bo i ett privat boendevalterativ. AirBnB och Uber visar fortsatt mycket stark tillväxt och är en del av en global trend, "the sharing economy" (Visit Sweden, 2014) som utgår ifrån att skapande, produktion, distribution, handel och konsumtion av varor och tjänster delas mellan olika människor och organisationer vilket möjliggjorts genom internets utveckling. En annan hotelltrend är ett boende som har alla faciliteter som finns hemma, så kallad "extended stay" hotell. En närliggande trend för restaurangbranschen är hemma-hos-restauranger där besökare njuter av lokal mat hemma hos lokalbefolkningen (Visit Sweden, 2014).

Unga reser mer med kollektivtrafik än de över 25 år men det är rationella och individanpassade val som avgör ungas resmönster vad gäller transport. Miljömedvetenhet finns i bakgrunden men praktiska faktorer såsom tillgänglighet, kostnad, tid och bekvämlighet avgör. Unga önskar att transportsystemen ska vara så lite frihets- eller tidsberövande som möjligt, vilket för Jämtland/Härjedalens del innebär behov av satsning på infrastruktur för vägtrafik, flyg och tåg inte minst (Jämtland Härjedalen Turism, 2012). Andelen unga (upp till 24 år) som har B-körkort har sjunkit från ca 75 procent 1980 till drygt 60 procent 2011 vilket kan delvis förklaras av att fler tar körkort senare i livet utifrån ekonomiska möjligheter (Trafikanalys, 2012). Bland svenskar fortsätter bilsemester att vara

viktigt. 9 av 10 svarar att de absolut kan tänka sig att åka på bilsemester i framtiden och lika många har redan gjort det (Stena Line, 2013). De främsta skälen som anges är större frihet och flexibilitet, möjlighet att besöka platser dit färre åker, och man kan få vara med om oplanerade händelser. Svenskarna verkar också allt mer benägna att bege sig med bil utanför landets gränser även om majoriteten fortfarande väljer att resa inom Sverige.

Hur behöver Åre Destination AB arbeta vidare för att tillmötesgå samtidens besökare samtidigt som man blickar framåt och förbereder sig för framtiden? Och hur förändras dessa över tid?



Figur 32. "Because I'm Worth It"

Konsekvenser

Individ och grupp

Även om trenden i hög grad riktar in sig mot individen och jaget, är det viktigt att utveckla aktiviteter och produkter för hela gruppen. Som tidigare nämnts kommer människor fortfarande att resa tillsammans med de vi tycker om och de vi vill vara tillsammans med. Men dessa grupperingar kan vara föränderliga och inte helt homogena, till exempel på grund av olika roller inom gruppen. Av denna anledning blir det viktigt att se individerna i gruppen och till viss del ha möjlighet att anpassa aktiviteter, produkter och boende. Det som påverkar resans karaktär och slutdestination allra mest är enligt Vings resepanel (2013) resesällskapet. Det innebär alltså att olika faktorer spelar olika roll beroende på vilka syften och personer som finns i den resande gruppen. Detta poängterar vikten av att leverera produkter för gruppen, men att ändå se individerna.

Åre som destination behöver marknadsföra och producera aktiviteter för att olika storlekar på grupper ska besöka Åre och tillsammans ägna tid på destinationen. Olika behov inom gruppen tydliggörs i takt med att fritid och arbete flyter ihop, bland annat med hjälp av tekniken som möjliggör distansarbete, vissa har arbetet med sig på semestern eller tvärt om. Värdskapet tar också en stor plats i ett framgångsrikt destinationsbygge. Detta måste vara synligt i alla olika led och inom olika företag på destinationen. De som arbetar och befinner sig inom destinationen blir ett ansikte ut mot gästerna och kan vara avgörande för en positiv eller negativ upplevelse.

Lojalitet och personliga band

För en destination har imagen länge varit viktig. Till och med till den grad att destinationsimagen anses vara en av de viktigaste faktorerna som påverkar valet av en destination för resenären (Lee m.fl., 2005). Vissa destinationer har en image av att vara "hippa" medan andra har en image av att vara "mysiga" eller "actionfyllda". Oavsett vilken image destinationen har så ska imagen och de valda kundsegmenten gå hand i hand. Detta leder också till en ökad upplevelse av kundtillfredsställelsen på destinationen (Lee m.fl., 2005).

En destinations positiva image ökar chanserna för att få återkommande gäster, och återkommande gäster vill känna sig betydelsefulla. På samma sätt som kändisar har en viss image och får fans kan även destinationer arbeta på detta sätt. Turister som besöker en och samma destination vid flera tillfällen, eller kanske till och med har ett fritidsboende på destinationen, kan anses vara "fans" av orten. Dessa människor bör Åre som destination möta på ett lojalt sätt och genom personliga band bör dessa personer känna att de till viss del kan påverka och vara delaktiga i till exempel destinationens marknadsföring eller utveckling. Dessa turister fungerar också som ambassadörer för destinationen vilket på många sätt gynnar destinationen positivt.

För Åre som har en stor andel fritidshusägare och andra återkommande gäster är det viktigt att behålla och utveckla de personliga banden. Detta är särskilt viktigt för att turisterna och "halv-locals" ska fungera som goda ambassadörer för Åre, både på destinationen, men också på internet och andra geografiska platser.

Digital kapacitet

Som vi tidigare har varit inne på är det av högsta vikt att nå ut med destinationens utbud på ett tillgängligt sätt via de olika digitala medierna som idag finns. Av flera anledningar och som effekter av flera olika trender ökar vår digitala närvaro. Vi spenderar mer tid framför datorn, och allt fler beslut tas med hjälp av IKT (informations- och kommunikationsteknik). Resenärers inspirations- och informationskanaler är i huvudsak internetbaserade hemsidor, varför en destination måste utnyttja den digitala kapacitet som finns, på ett enkelt och attraktivt sätt (Resegeometri, 2012).

Internet har möjliggjort det för många mindre aktörer att synas och nå ut till konsumenten. Men idag dränks vi i information och meddelanden på internet. Första intrycket betyder väldigt mycket och går väldigt fort att skapa. Generellt tar det ca 4 sekunder för konsumenten att skapa sig en uppfattning om internetsidan har möjlighet att leverera det som eftersöks, varför det ligger väldigt stor tyngd i första intrycket (Västsvenska turistrådet, 2013). Därför måste destinationer använda sig av den digitala kapacitet som finns. Bild, film och ljud blir enkla sätt att nå människor som inte orkar läsa stora mängder text, samtidigt som det går fort att skapa sig en uppfattning av något.

Estetik och känsla

I jakten på nostalgiska och autentiska upplevelser på en destination blir också estetik och känslan på destinationen väldigt viktigt. Här handlar det dels om att hålla destinationen ren och snygg från skräp och andra sinnesdämpande faktorer, men också om samhällsplanering, kvalitetssäkring och att generera känslöshöjande effekter.

Förutom att destinationen som helhet berörs av hur den upplevs rent estetiskt, blir valet av boende och aktiviteter mer lyxinriktat av konsumenten. Trenden "Because I'm worth it" bygger till stor del på att vi belönar oss själva, varför vi i en allt högre utsträckning kommer efterfråga lyxartiklar, såsom lyxigare boenden, restauranger och andra aktiviteter. Idag är vår disponibla inkomst högre än den varit tidigare, detta leder till att vi är köpkraftiga och har råd att unna oss denna lyx.

Segmentering och målgrupper

Många gånger saknar destinationer en gemensam strategi för marknadsföring vilket kan leda till att en och samma destination presenteras och marknadsförs på olika sätt. Detta är viktigt att undvika och istället samla hela destinationen under samma strategi, med entydig segmentering av målgrupper (Tillväxtverket, 2009). Förändrade resemotiv, resesällskap och aktiviteter kan öka riskerna med att destinationens upplevs ha olika strategier för marknadsföring, vilket kan motverkas genom ett proaktivt arbete.

Vi ser en ökande segmentering i samhället, vilket påverkar produkt- och tjänstutvecklingen. Förr var det enklare att dela in människor i olika fack – t ex barnfamiljer och pensionärer (Framtidens utomhusupplevelser, 2013). Idag är det viktigt att förstå att åldern inte längre är en segmenteringsgrund, utan snarare hur äldre beter sig och vilka aktiviteter dessa väljer, ett exempel är "ROGS" – Rich, Olderly Going Somewhere (Arvidsson, 2013). Genom att fokusera segmenteringen utifrån de aktiviteter som utförs och vilka som är utövarna, istället

för vilka som kan tänka sig olika aktiviteter får en destination större genomslag av sin segmentering och kommunikationen förefaller enklare.

Vid ett djupdyk i aktiviteten löpning, kan destinationen kommunicera med löpare i bland annat butiker där löputrustning säljs samt studera internetbaserade forum där löpare kommunicerar med varandra för att skapa en förståelse för vad löpare i alla åldrar tänker och vad som är viktigt för denna målgrupp. Detta innebär att destinationen kan anpassa erbjudanden och kommunicera via till exempel butikerna. En mer effektiv kommunikation och segmentering, men lite mer energi får läggas på tankeverksamheten för att ta fram de olika produkterna och erbjudanden (Framtidens utomhusupplevelser, 2013).

Marknadskommunikation och affärsmässighet

Marknadskommunikation ska vara enkel och tydlig, så att alla förstår och kan ta det till sig. Det ska finnas ett tydligt samarbete mellan samarbetspartners och de olika nivåerna av samarbete mellan organisationer ska vara transparenta och tillförlitliga, det är här grunden i gästens upplevelse börjar.

För ett destinationsbolag, vilket ofta fungerar som en paraplyorganisation gäller det även här att arbeta transparent. Viktiga delar i en organisation av denna karaktär för att bibehålla eller skapa sig en god affärsmässighet är förmågan att kunna planera, organisera, leda och styra olika verksamheter. Som en övergripande organisation på en destination ska destinationsbolaget dels fungera som en stöttepelare för mindre entreprenörer att hämta råd och kunskap från, samtidigt som det ska vara drivande i marknadskommunikation samt destinationens drivande aktör vid långsiktig planering. Därför kan det bland annat vara relevant för bolaget att instifta en funktion för omvärldsanalys. Destinationsbolaget måste fungera som ledaren och instifta trygghet på destinationen, samtidigt som återkoppling och styrning av olika funktioner och aktiviteter är viktiga (Murphy & Murphy, 2004).

Trenden "Because I'm worth it" kan till viss del förändra destinationens traditionella marknadskommunikation och segmentering om den växer sig stor med många människor som ansluter sig. Osäkerheten kring trenden "Because I'm worth it" finns kopplat till trenden "Emotionell entusiasm". Häri finns det aspekter som kan fungera som broms för delar av trenden "Because I'm worth it". Osäkerheterna finns till exempel i sammanhang som har med gruppaktivism och miljömedvetenhet att göra.

Räckviddsanalys och effekter

Trenden "Because I'm worth it" har som de övriga fyra trenderna drivkrafter som ligger på ett globalt plan. För trendens framtida utveckling spelar dessa en betydelse, främst för utvecklingens hastighet, samt trendens mättnad, det vill säga hur många människor som ansluter sig till hela, eller delar av trenden.

Denna trend existerar parallellt med ett ökat behov av social kontakt. Vi ser två möjliga utvecklingar för denna trend. Dels i form av cykliska mönster, där förändringarna går i olika typer av cykler, till exempel som kortsiktiga säsongsvariationer, men i



huvudsak också som en tillväxtkurva gestaltat av en S-kurva, vilken just nu är stark och kommer även att vara så i framtiden. Är vi "early adopters"?

För en fortsatt stark utveckling av "Because I'm worth it" kan individen behöva ta ett stort ansvar för att ytterligare driva på trenden, dvs. individualisterna behöver fortsätta att drivas framåt samtidigt som trendens drivkrafter fortsätter driva på med ekonomisk välgång och teknologi som möjliggör för trenden att utvecklas fullt ut.



Människor som ansluter sig till trenden "Because I'm worth it" är i huvudsak individualister som trivs bra i grupp tillsammans med andra individualister eller andra människor. Alla människor går inte åt detta håll, men trots detta anser vi att anslutningen till trenden "Because I'm worth it" kommer vara hög. Detta förutsett att trendens drivkrafter förser trenden med bränsle och vi fortsätter anamma trendens olika inslag av förändrad konsumtion, livsstilsförbättring och så vidare.



Teknikens utveckling och globaliseringsprocesser är stora drivkrafter som går förhållandevis fort. Människan skapar olika typer av förutsättningar för tekniken att utvecklas och bli individuella tekniktrender. Riktigt på samma sätt går inte dessa stora, livsstilsförändringstrenderna, även om tekniken och globaliseringsprocessen driver trenden i en allt högre hastighet. Trenden "Because I'm worth it" går idag snabbare än vad den gjorde för 5 år sedan, där fler och fler människor blir delaktig i trenden, och framtiden spås fortsätta i samma spår. Det finns effekter av trenden som kommer gå snabbare än andra, beroende på övriga drivkrafter.

Turismindustrin och dess intressenter är stor och mångfacetterad. Trender inom turismen påverkar hela industrin, men på olika sätt beroende av vilken sektor som blir belyst. Nedan följer trenden "Because I'm worth it" effekter fördelade på de olika sektorerna transport, boende, aktiviteter, shopping samt restaurang & nöje.

TRANSPORT

Med en större andel individualister som turister finns oron att en allt större andel använder sig av sin privata bil inom resesällskapet, i högre utsträckning än vad de gör idag. Detta då



vi ser en ökad vilja och behov av flexibilitet, vi vill göra resan enkel och när det passar oss, utan att behöva passa tider och samsas om utrymme med andra människor.

Men, i detta råder det stora osäkerheter, då vi samtidigt tror att en individualist gärna reser lite lyxigare, och ser resan som en del av avkopplingen. En tågresa som innehåller en tre-rätters middag, film och avkoppling kan locka de människorna som på något sätt har anslutit sig till trenden "Because I'm worth it".

BOENDE

Som tidigare nämnts så påverkas boendet av trenden "Because I'm worth it" till den grad att gästerna måste uppleva det som väldigt enkelt och flexibelt. För individualisterna, som kan tänkas vara de första som uppmärksammar och följer trenden, måste det vara möjligt att hyra ett boende "oväntade" dagar då snabba beslut är viktiga. Dels med tanke på att gränserna mellan arbete och fritid suddas ut, men också i takt med behoven av att tillfredsställa känslor, såsom lycka, nostalgi och autenticitet går allt snabbare.



Bekvämlighet är ord som kommer igen. Boendet ska vara enkelt och tillgängligt med utrymmen som får oss vilja njuta och tillsammans med resesällskapet kunna unna oss en avkopplande semester i ett bekvämt och tryggt boende.

AKTIVITETER

"Because I'm worth it" förväntas påverka aktiviteterna på en destination till den grad att fler och fler har inställningen om att de klarar av mer saker själva, utan hjälp från kunnig personal på destinationen. En förändring i demografin syns också, att fler äldre ägnar sig åt mer aktiviteter än vad de tidigare gjort, samtidigt som alla drivs av jakten att utvecklas och lära sig något. Vi blir allt mer kunskapsörstiga, och strävar gärna efter detta även under vår semester. Detta förväntas också öka då det är något autentiskt, något äkta som vi lär oss och har nytta av.



SHOPPING

En till viss del förändrad livsstil kan innebära förändrad konsumtion. Då vi ser att fler vill aktivera sig på egen hand, krävs rätt utrustning, kartor och andra produkter vilket kan gynna shoppingen på destinationen. Vi ser också hur trenden bidrar med viljan av att unna sig något eller en produkts nostalgiska värde. Människor som ansluter sig till trenden har en stark köpkraft och sätter sig själv i centrum. Jakten efter lycka kan



många gånger gå via konsumtion, kombinerat med att ständigt belöna sig själv.

RESTAURANG OCH NÖJE

På samma sätt som mindre grupper kan komma att påverka olika aktiviteter, kan de även komma att påverka restaurang och nöjesbranschen. Kan det vara så att vi i framtiden kommer se fler ensamma matgäster, eftersom de valt att resa själva?



Vad vi ser kommer ha en stor påverkan på restaurang och nöjesbranschen, är kopplat till sökandet efter autencitet och lokalt producerad mat. Detta kommer ske i allt större utsträckning där inte bara maten står i fokus utan även drycken. De senaste åren kommer allt fler lokalt producerade öl och vinsorter, vilket är en trend i sig som kommer stå i centrum när individualisterna själva får bestämma.

Del 3 – En benchmarkingstudie

Internationella alpina året runt destinationer

En benchmarkingstudie

Bakgrund

För Åre Destination AB finansierar medlemmarnas avgifter tillsammans med intäkter från partners och projekt, bolagets verksamhet. Medlemmar och partners tar på detta sätt ett gemensamt ansvar för att bidra till och utveckla Åre för framtiden. I en internationell jämförelse med framgångsrika och kända destinationer i till exempel Italien, Schweiz, Kanada och Österrike är Åre Destinations sammanlagda resurser dock mycket små (cirka en fjärdedel av flera kända destinationers resurser).

För att utvecklas är det viktigt med omvärldsanalys av olika slag. Åre är medlem i det internationella nätverket av alpina året-runt destinationer *Leading Mountain Resorts of the World* där destinationer i fem länder på tre kontinenter ingår. Förutom att nätverket utbyter kunskaper av betydelse för utveckling ger det också alla destinationers gäster möjlighet till rabatterat pris på liftkort för att kunna uppleva vinter året om.

I rapporten *Vintersportorten året om* (Flagestad, Svensk, Nordin, Lexhagen, 2004) gjordes fallstudier av hur barmarksturism kan utvecklas på utpräglade internationella vinterdestinationer (Whistler, Kanada, Scuol, Schweiz, Stowe, USA, Ischgl, Österrike, samt ett framgångsrikt aktivitetsföretag i Oppdal, Norge). De framgångsfaktorer för utveckling av barmarksturism som sammanfattar resultaten av de fallstudierna redovisas i tabell 27 nedan:

Tabell 27. Framgångsfaktorer för barmarksturism.

| FRÅGEOMRÅDE | FRAMGÅNGSFAKTORER |
|--|---|
| VISION | <ul style="list-style-type: none"> • En året-runt vision/vision om fyra säsonger (Whistler, Scuol och Stowe) • "365-dagar om året – 7 dagar i veckan – 24 timmar om dygnet" (Intrawest, Whistler) • Visionen skall vara förankrad bland destinationens företagare och bofasta (Whistler, Scuol) |
| ORGANISATION | <ul style="list-style-type: none"> • Destinationens ledande organisation bör vara inriktad på åretruntverksamhet. Utveckling för barmarks- och vintersäsongen måste gå hand-i-hand (Whistler, Scuol, Stowe, Ischgl) • Organisationsstrukturen bör tillåta hård styrning (obligatoriskt medlemskap för alla företag på orten, stark ekonomi tack vare intäkter från "turistskatt" etc) (Whistler, Scuol, Ischgl) • Partnerskap mellan kommunen och operatörer av viktiga anläggningar |
| ÄGARSKAPSSTRUKTUR | <ul style="list-style-type: none"> • Liftbolag äger även sommarverksamheter vilket motiverar drift av liftarna, som är en viktig del i infrastrukturen och attraktionskraften även sommartid trots dålig lönsamhet. • Partnerskap mellan kommunen och operatörer av viktiga anläggningar |
| INVESTERINGAR | <ul style="list-style-type: none"> • Offentliga investeringar och driftsansvar för några infrastrukturellt viktiga anläggningar såsom konferensanläggningar, SPA, cykelleder, golfbanor o dyl. • Yield management - fokus på intäkter |
| MARKNAD | <ul style="list-style-type: none"> • Fokus på regional marknad snarare än på långväga gäster som på vintern (Whistler, Stowe) • Bilburna gäster (Whistler, Stowe, Scuol, Ischgl) • Evenemangsmarknaden (Stowe, Ischgl) |
| AKTIVITETER | <ul style="list-style-type: none"> • Dela upp aktiviteter i strategiska affärsområden (Scuol, Whistler) • Kritisk massa av gäster på destinationen för att attrahera aktivitetsentreprenörer (Whistler, Oppdal) • Ett brett utbud av aktiviteter • Entreprenörer som produktifierar natur- och kulturresurser (Scuol, Whistler, Stowe) • Entreprenörer som arrangerar stora evenemang (Stowe, Whistler) |
| VARUMÄRKE | <ul style="list-style-type: none"> • Starkt vintervarumärke bidrar effektivt till igenkännande (Whistler) • Destinationsvarumärke som bygger på fyra tydliga säsonger eller året-runt (Stowe, Scuol) • Barmarksvarumärket anses inte ha någon negativ effekt på det starkare vintervarumärket (Whistler, Scuol, Ischgl) |
| DESTINATIONENS "FÖRETAGSKULTUR" | <ul style="list-style-type: none"> • En samarbetskultur som främjar destinationens framgång på lång sikt (Stow, Scuol, Ischgl, Whistler) • Starka inslag av familjeföretag (Stowe, Scuol, Ischgl) |
| NATURRESURSER | <ul style="list-style-type: none"> • Så som spektakulära skönhetsinslag eller som infrastruktur för aktiviteter (Lövens färger i Stowe eller Nationalparken i Scuol) |
| KULTURARV | <ul style="list-style-type: none"> • Förmågan att omvandla kulturarvet till efterfrågade aktiviteter utan att förstöra det genuina (Byn, språket, gastronomi, etc) (Scuol, Stowe) |

Syftet med den benchmarkingstudie som presenteras i detta avsnitt är att ge en bild av hur några av frågeområdena ser ut på andra destinationer (Whistler ingår i båda) idag tio år senare, med fokus på produkt och marknadsföring samt utvecklingsarbete mer generellt genom det fördjupade platsbesöket i Val Gardena som presenteras i slutet av detta avsnitt. De frågeställningar som inkluderats i analysen av innehållet på webbplatserna, i frågorna i e-postintervjuerna och vid intervjuerna på plats i Val Gardena är i huvudsak: 1) Vilka produkter erbjuder dessa destinationer?, 2) Hur marknadsförs destinationerna?, 3) Vad är deras uppfattning om viktiga trender som påverkar destinationens utveckling?

Nedan presenteras resultaten av benchmarkingstudien för Voss, Norge, Whistler, Kanada, Banff-Lake Louise, Kanada, Queenstown, Nya Zeeland, Saas-Fee, Schweiz, och Val Gardena, Italien.

Voss, Norge: Produkt & Marknad

Voss är en intressant destination då byn till stora delar påminner om Åre och dess besökare även kan ses som potentiella besökare i Åre. Därför är det intressant att jämföra de båda orterna och dra lärdom av eventuella skillnader och likheter.

Den norska byn Voss har på senare år fått mer och mer exponering i media som en helårsdestination inom ramen för extremsporter. På vintern marknadsförs Voss som ett av Norges bättre skidområden, under sommaren marknadsförs orten som en destination med aktiva naturupplevelser (Destinasjon Voss marknadsplan, 2013).

Byn Vossevangen är den administrativa centralorten i Voss kommun och har knappt 6000 invånare. Härifrån utgår de allra flesta turistiska aktiviteterna, det är även här vi finner destinationsbolaget (Destinasjon Voss) och dess lokaler, samt turistbyrån.

Cirka 150 olika företag i och runtomkring Voss är medlemmar i Voss Reiselivsråd, som är det styrande organet för marknadsarbetet inom Destinasjon Voss. Detta företag/råd etablerades 2008 och alla organisationer inom alla verksamhetsområden som har ett intresse för turismen till byn är välkomna som medlemmar i Destinasjon Voss (Visitvoss.no, 2013).

Destinasjon Voss är byns destinationsbolag och har som uppgift att bedriva destinationsmarknadsföring, utveckla turismstrategier, samordna turismmål och initiativ samt vara en kontakt för turismnäringens förfrågningar. Destinationsbolaget har stora, ambitiösa planer för turismen i byn och framtiden. Till år 2020 är målet att vara den ledande helårsdestinationen i Norge (Destinasjon Voss marknadsplan, 2013).

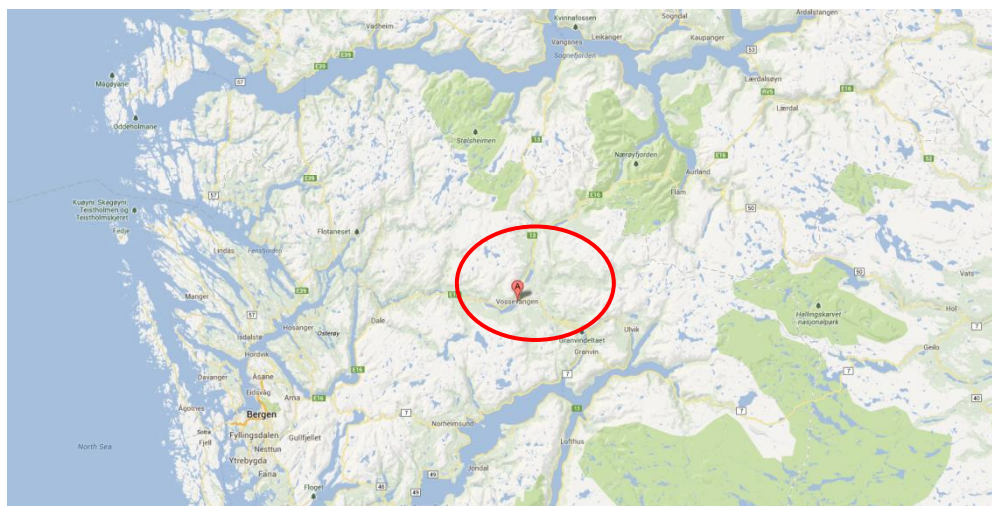


Bild 1. Karta över Voss geografiska läge på västlandet i Norge

Voss ligger i Hordaland fylke i västra Norge i bergsmassivet mellan Sognefjorden i norr och Hardangerfjord i söder i ett karaktäristiskt norskt fjordlandskap. Det är tydligt att Voss har utnyttjat det geografiska läget när de har tänkt strategiskt och utformat starka upplevelser med fokus på aktiva äventyr för alla på olika nivåer – från extrema till ”mjuka” aktiviteter (Bakke, 2013). Bergen är Norges andra största stad med cirka 260 000 invånare, det är också den största staden närmast Voss. Härifrån tar det runt 1,5 timme med bil till Voss på E16 (Visitvoss.no, 2013). Det är också i Bergen den närmsta internationella flygplatsen finns med direktanknytningar till viktiga europeiska hubbar som Stockholm, London, Berlin och Köpenhamn (Avinor.no, 2013). Voss ligger utefter Bergenbanan, järnvägen som trafikerar sträckan Oslo – Bergen med bland annat nattåg, som har ett naturligt stopp i Voss. Även tre busslinjer kör linjetrafik med Voss som hållplats.

Infrastrukturen och tillgängligheten till Voss är en viktig diskussionspunkt för destinationsbolaget. Destinasjon Voss engagerar sig väldigt mycket för att säkra transporterna till flygplatsen och järnvägen till Bergen. Vidare engagerar de sig mycket för att behålla god kvalitet på vägarna som leder till Voss, inte minst eftersom största andelen besökare kommer med egen bil (Bakke, 2013).

ATT RESA TILL VOSS, NORGE

Bil:

Bergen – Voss 100km, 80min

Oslo – Voss 420km, 6,5h

Tåg:

Bergen – Voss 75min

Oslo – Voss 6h

Flåm – Myrdal – Voss 105 min

Buss:

Sognebussen: Sogndal - Voss - Bergen

Øst-Vestekspresen: Lillehammer - Voss - Bergen

Haukeliekspressen: Oslo - Åmot -

Haukeli - Odda - Bergen, ca 8h*

Voss är från början en vinterdestination, som likt andra vinterdestinationer arbetar aktivt för att bli en året runt destination. Ett arbete som har varit framgångsrikt. Idag är barmarkspanperioden (vår, sommar och höst) den viktigaste säsongen för företagarna i Voss, och målgruppen är tydlig; Alla som är intresserade av höga berg, djupa dalar och fyller rummet emellan med fartfyllda, häpnadsväckande och adrenalinstimulerande aktiviteter är välkomna till Voss – En extremsportdestination (vilket syns tydligt i produktutbudet). Under vintern är det främst norrmän (90 procent) som besöker destinationen Voss, övriga nationaliteter är främst holländare och briter. Under sommaren är bilden av besökare mer komplex. Av de som reser och besöker Voss för att ägna sig åt aktiva naturupplevelser, är det fortfarande den norska och holländska marknaden som dominerar. Men ur perspektivet "åka runt och titta" är det fler tyskar och briter som kommer till Voss. Besökare som anländer till Voss via en kryssning eller med hjälp av reseoperatörer är generellt från sydligare breddgrader eller från Asien/USA (Bakke, 2013). Ur ett aktivitetsperspektiv är människorna som kommer till Voss om vintern, för att ägna sig åt alpin skidåkning/snowboarding, också de besökare som främst besöker Voss under sommaren och byter då den ena actionsporten mot den andra. I Voss anser de att detta kommer att vara oförändrat i framtiden, men med ett målinriktat arbete av detta segment hoppas de på att kunna locka fler nationaliteter i framtiden. Vidare ska ett sådant strategiskt arbete förhoppningsvis leda till att fler besöker Voss på grund av aktivitetsutbudet på destinationen, inte för att det är en plats för genomfartstrafik (Bakke, 2013).

Under vintersäsongen erbjuder Voss huvudsakligen två skidorter. Dessa har en positiv inbördes konkurrens och arbetar mot samma mål. Vidare har Voss Norges nationella arena för längdskidåkning som också fungerar väldigt bra för andra stora evenemang, till exempel VM i freestyle under säsongen 2012-13. Under sommarperioden är många aktivitetsbolag aktiva med olika äventyr inom forsränning, kajakpaddling, klättring samt olika luftsporter. Utöver detta finns det cirka 400km markerade vandringsleder i direkt anslutning till Voss. Detta är en aktivitet som efterfrågas till en väldigt hög grad, allt ifrån promenader till vandring mellan stugor eller med tält. I framtiden spås den liftbaserade cyklingen och vandringen, samt luftaktiviteter att öka mest (Bakke, 2013).

I all enkelhet går det att kategorisera in produktutbudet i fyra olika grupperingar inom vatten, luft, mark och snö. I Voss finns alla fyra grupperingarna och de ser sig själv som en nationell hubb för äventyrsturism (Voss – Aktive heile året, 2009).

| | | |
|---|--|--|
| Vattenaktiviteter | <i>Tandemfallskärmshoppning</i> | <i>Golf</i> |
| <i>Ensamrafting (elvbrett)</i> | <i>Paragliding</i> | <i>Fotbollsgolf</i> |
| <i>Rafting</i> | <i>Tandemparagliding</i> | <i>Paintball</i> |
| <i>Familjerafting</i> | <i>Voss Vindtunnel</i> | <i>"Husdyrparken" – Djurpark</i> |
| <i>Älvpaddling</i> | <i>Helikopterturer</i> | <i>Voss klättring</i> |
| <i>Fiske- och kanotpaddling</i> | <i>Segelflygning</i> | <i>Repelling</i> |
| <i>Havskajak</i> | <i>Helikoptersightseeing</i> | <i>Panoramafilm</i> |
| <i>SUP – Stand Up Surfing</i> | | <i>Småviltsjakt</i> |
| <i>Juving (hoppa, simma och upplev forsarna i sitt rätta element)</i> | Markaktiviteter | Snöaktiviteter |
| <i>Vossacruise (Båtturer med hyrd eller egen förare)</i> | <i>Fjällturer</i> | <i>Skidåkning</i> |
| <i>Fiske</i> | <i>Cykling</i> | <i>Snowboarding</i> |
| <i>Guidade fisketurer</i> | <i>- Downhill</i> | <i>Turskidåkning</i> |
| <i>Guidade kanotturer</i> | <i>- Crosscountry</i> | <i>Längdskidåkning</i> |
| | <i>- Rekreation</i> | |
| Luftaktiviteter | <i>Vandringsturer</i> | |
| <i>Fallskärmshoppning</i> | <i>Traktorsafari</i> | |
| | <i>Guidad naturvandring med packhäst</i> | |
| | <i>Familjequiz längs vandringsled</i> | |
| | | Urval ur aktivitetsutbudet i Voss (Visitvoss.no, 2013) |

I Norge finns NCE Tourism – Norwegian Centers of Expertise Tourism (Programmet NCE innehåller många andra delar, exempelvis subsea och offshore). Programmet NCE är etablerat för att förstärka innovationsaktiviteterna i de mest växtkraftiga och internationellt orienterade näringsområdena i Norge. Turism är ett sådant område och detta övergripande projekt kallas "Fjord Norway". Inom ramen för detta projekt finns bland andra Voss som en stark destination (fjordnorway.com, 2013).

Grunden i projektet "Aktive heile året" finns också här och ska fungera som ett samarbetsprojekt mellan kommun och fylken, där det främsta målet handlar om att stärka den internationella bilden av projektområdet som resmål. Projektets huvudfokus ligger på produktutveckling, marknadsintroduktion, sälj och bokning samt outdoor adventures produkten (Voss – Aktive heile året, 2009).

Voss marknadsför sig i denna satsning med två huvudkategorier av USP – Unique Selling Point/Proposition (Voss – Aktive heile året, 2009):

- **Vandring från fjord till fjäll:**
 - Waterfall Walk
 - Stay and Hike
 - Vandring i naturarvs områden
 - Glaciärvandring
 - Hikeline

· **Outdoor Adventures – Utomhusoplevelser i världsklass:**

Extremsportsveckan - Evenemang
 Rafting
 Via Ferrata
 Vindtunnel
 Tandem fallskärms hopp samt paragliding
 Havskajak

Det är också partners inom NCE som arbetar med trendspaning- och omvärldsanalys åt Destinasjon Voss. Detta är inget som de själva arbetar med i sin dagliga verksamhet. Det föreligger dock vissa problem med att dessa samarbetspartners genomför dessa analyser, då det sker på en väldigt övergripande nivå, både geografiskt och marknadsmässigt. Utmaningarna ligger i att trendspana och omvärldsanalysera i de spetsiga marknaderna som Destinasjon Voss engagerar sig i.

Destinasjon Voss etablering innebar starten på en expansiv destination. Destinationsbolaget är väl förankrat med näringen, både ur samarbetsperspektiv och finansiella perspektiv. Turismplanen stöds och är väl förankrad på politisk nivå, och de arbetar aktivt med att stärka samarbetet med privata och offentliga aktörer. En styrka i Voss är att näringslivet har den egna viljan att ständigt bli bättre och satsa på sina egna produkter. Detta uppmärksammar destinationsbolaget och har stort fokus på interaktion mellan de olika aktörerna (Bakke, 2013).

Redan idag investeras det i destinationens aktiviteter för framtiden. Skidområdena utvecklar liftkapaciteten med nya och fler liftar, men även de mindre aktörerna är i ett utvecklingsläge, vilket även når andra näringar. Till exempel har flera mikrobryggerier som framställer öl etablerats i området (Bakke, 2013).

Genom beskrivningen ovan av samarbetsprojektet inom NCE, Destinasjon Voss marknadsplan samt att titta på Destinasjon Voss hemsida framgår det att produktutbudet är av naturturistisk karaktär med fokus på att uppleva naturens olika element på olika sätt. Det finns en viss tonvikt åt "extremsport"- hållet och destinationens image följer samma mönster.

Trots visst fokus på aktiviteter med fartfylld innehåll försöker Voss också lägga vikt vid att det finns något för alla, även de allra minsta. Exempel på detta är naturguidning med häst och djurparken.

Destinationsbolaget har utformat och börjat arbeta med en egen kollektion kläder; VOSSAwear och VOSSAdesign ska finnas för turister/aktörer och boende för att stärka Voss varumärke i omvärlden. Genom att få aktiva och turister att bära och använda dessa kläder/produkter hoppas man generera en ökad vetskap och nyfikenhet på Voss i omvärlden och det är ett tydligt sätt att profilera sig ytterligare mot den målgrupp som är av intresse – den fartfyllda. Det är ytterligare ett sätt att skapa ambassadörer för Voss (Marknadsplan Destinasjon Voss, 2013).

Destinasjon Voss arbeider også aktivt med å holde en evenemangskalender oppdatert på webbsiden året rundt. Denne kalenderen er oppdelte i uker og både kommersielle og ikke-kommersielle tilbudene finnes her, alt for å tydeliggjøre og tilgjengeliggjøre alle ulike aktiviteter og arrangementer som tilbys. Det største arrangementet som arrangeres i Voss er "ekstremportveko"- Ekstremportvekan. En uke fylt av nasjonale og internasjonale mesterskap i 13 ulike actionssporter. År 2009 var det 1200 påmeldte fra 30 ulike land som konkurrerte under uken, som også lokker store besøkstall av tilskuere samt musikinteresserte da også festivalen ringes inn av konserter (Visitvoss.no, 2013). Destination Voss er stolt om lokalbefolkningen og fremhever at det er veldig viktig at destinationen er et bra sted å leve på, som skaper en god stemning blant beboerne. Kommunen utmerker seg gjennom sin kultur av frivillighet derfor det ofte opplevs relativt enkelt å gjennomføre arrangementer. Foruten dette har de større, återkommende arrangementer egne organisasjoner som også samles under det samme navnet Festival Voss (Bakke, 2013).

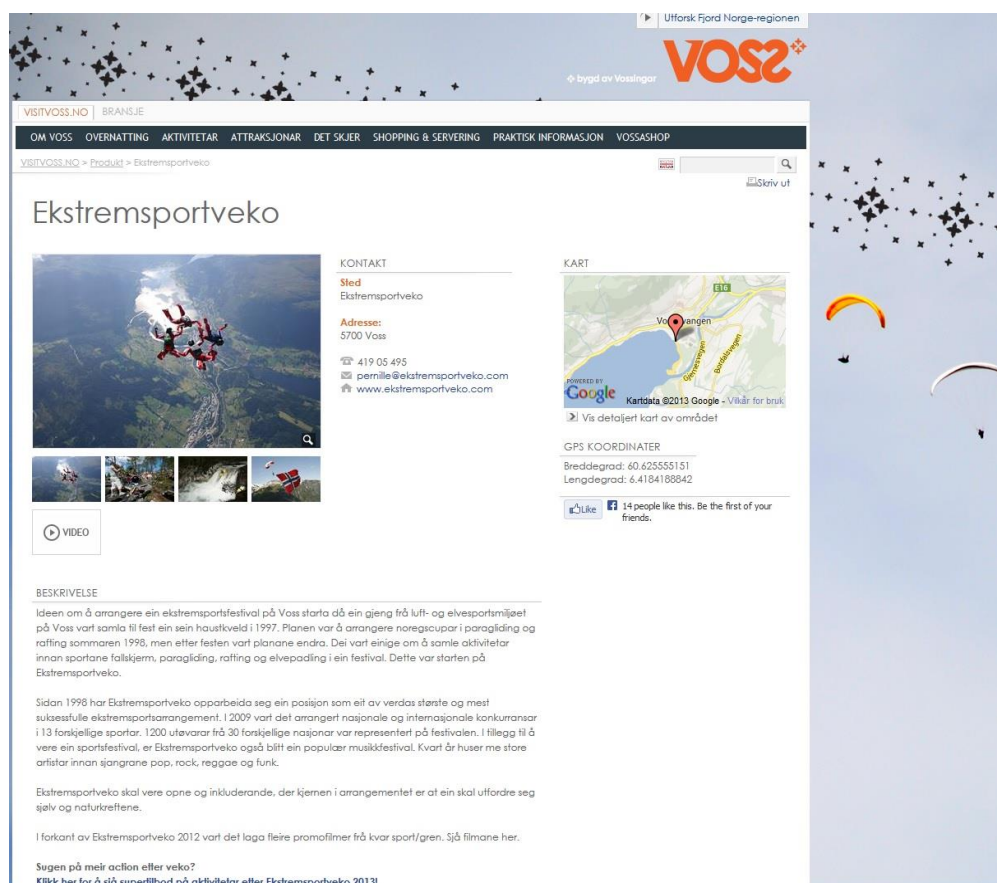


Bild 2. Skærmdump hentat frå Visitvoss.no (2013), Ekstremportvekan

Visitvoss.no er den offisielle nettsida for turistinformasjon som drivs av destinationsbolaget. På nettsida går det å lese seg til det meste om Voss med omnejd, hur aktivitetsutbudet ser ut, logi samt andre, nødvendige tjenester for å gjøre det så enkelt og enkelt som mulig for besøkaren til Voss. På sida er det også mulig, med hjelp av lister

eller sökmotor, att boka hotellrum, lägenhet, stuga, vandrarhem och så vidare. Vid sökning på sidan presenteras olika aktörer med lediga rum under perioden för vistelsen, och man får själv möjligheten att välja beroende på sin priskänslighet, avstånd till byn etcetera. Detsamma gäller aktiviteter, vilka också visas i en matris som påminner om ett flygbolags "lågpriskalender". Hemsidan varvar matnyttig information för besökare med möjligheter till logi- och aktivitetsförsäljning samtidigt som de kommunicerar attraktioner som har natur- och kulturvärden (Visitvoss.no, 2013).

Bild 3. Skärmdump från Visitvoss.no (2013). Anspelar klart och tydligt på destinationens målgrupp vad gäller de olika kategorierna av aktivitetsområden (snö, luft, vatten & mark) – och fartfylldheten



VISITVOSS.NO



Bild 4. Skärmdump från Visitvoss.no (2013). I en tid av "tagging" via sociala media visar Voss att de har en strategi för sociala medier.

Bild 5. Skärmdump från Visitvoss.no (2013). Ytterligare ett tydligt exempel på målgrupp – Fartfyllda, medelålders män med stark köpkraft.

VISITVOSS.NO



Whistler, Kanada: Produkt & Marknad

Whistler som skidort har funnits sedan 1966, men har funnits som destination sedan 1900-talets början. Då var det främst sommarturister som valde Whistler för sceneriet och omgivningens skull. Idag är Whistler en av världens främsta vintersportorter som också väldigt framgångsrikt blivit en åretruntdestination. I nuläget finns det utbyggd infrastruktur på de båda bergen Whistler och Blackcomb, vilka byggdes ihop 2008. Dessa liftar ägs och drivs av Intrawest, som kan jämföras med Åres SkiStar (whistler.com, 2013). Idag har skidorten drygt 2,5 miljoner årliga besök av turister som attraheras av deras 37 olika liftar och andra aktiviteter (WhistlerBlackcomb Holdings, 2013). Idag är Whistler den största och mest besökta skidorten i Nordamerika (WhistlerBlackcomb Holdings, 2013).

Det är Whistlers arbete mot att vara en året runt destination som gör dem intressanta för en benchmarkingstudie samt att de också ingick i den studie som gjordes för rapporten "Vintersportorten året runt" (Flagestad, Svensk, Nordin, Lexhagen, 2004).

Whistlers framgångsrika satsning på att vara en åretruntdestination har sin grund i det organisatoriska arbete som låg till grund för att skapa ett bolag vilka arbetar med utveckling och koordinering av framtida strategier, Tourism Whistler.

Snabbfakta Tourism Whistler

- Grundades 1979, har idag drygt 7000 medlemmar.
- Har som ansvar att utveckla och koordinera strategier inom områdena marknadsföring och försäljning för att främja och driva besöksnätter till destinationen.
- Finansieras i första hand genom medlemsintäkter, men till viss del även genom sponsorer och bidrag samt nettoinkomster från olika verksamheter (äger bl.a. golfbana & konferenscenter).
- Whistler Tourism arbetar utifrån åtta affärsgrupper: marketing services, partnership & event, market development – travel trade, market development – travel media, corporate communications, research, member relations samt conference sales.

(tourism whistler annual report, 2012)

Byn Whistler ligger i sydvästra hörnet av Kanada i provinsen British Columbia. Drygt 1,5 timme från Whistler ligger Vancouver vilket är provinsens största stad med cirka 2,3 miljoner invånare. Ytterligare två timmar söderut ligger den amerikanska storstaden Seattle med cirka 3,2 miljoner invånare i storstadsområdet. Detta innebär att det inom ramen för fyra timmars resväg finns mer än 5,5 miljoner potentiella besökare till Whistler. Det finns

flera olika sätt att ta sig till Whistler, vanligast är bil. Inför OS 2010 renoverades bilvägen från Vancouver vilket resulterade i förminskad restid och bättre tillgänglighet. Internationella besökare flyger först till Vancouver international Airport (YVP) för vidare transport per bil/buss eller helikopter till Whistler.

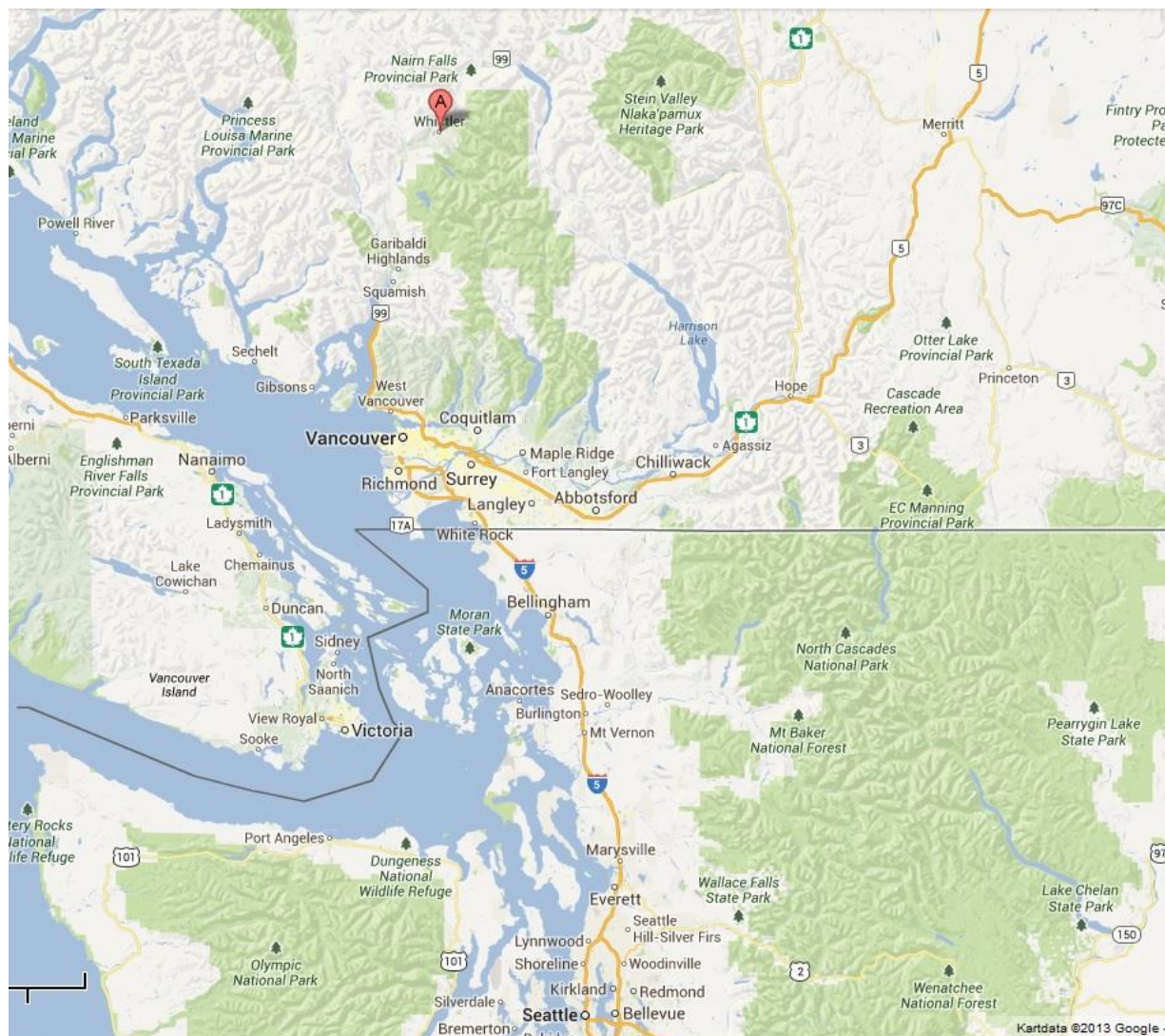


Bild 6. Karta över Whistlers geografiska placering i nordvästra Kanada (maps.google.com (2013))

Avstånd och resemöjligheter från Vancouver:

- Vancouver international airport (YVP) – cirka 1.5 timme
- YVP – Whistler i helikopter cirka 30 minuter
- Vancouver harbour – Whistler i vattenflygplan cirka 30 minuter
- Hyrbilar från YVP eller downtown Vancouver.

Barmarksprodukten i Whistler står för ca 15 procent av ortens omsättning (WhistlerBlackcomb Holdings, 2013). Produkten under barmarksperioden är uppdelad i aktiviteter, logi och paketslösningar.

Tourism Whistler kategoriserar aktivitetsutbudet i tre kategorier, "Explore Whistler" (upptäck Whistler), "Summer adventures" (sommars äventyr) samt "Village & events" (byliv & evenemang).

"Explore Whistler" innefattar aktiviteter som fyller ett upptäckarbehov. Att njuta av utsikten, lära sig om floran och faunan samt god mat. Ett urval av aktiviteter är: Liftburen vandring, sjö och bad, camping, rekreations cykling, pontonflygplans-turer, helikopterturer, björnsafari och fiske.

En huvudaktivitet är "peak2peak" gondolen, som går mellan Whistler och Blackcomb och öppnar stora möjligheter till vandring och utsikt. "Whistler valley trail" är en cykelled som binder ihop alla olika byarna i Whistler området (drygt 40 kilometer lång).

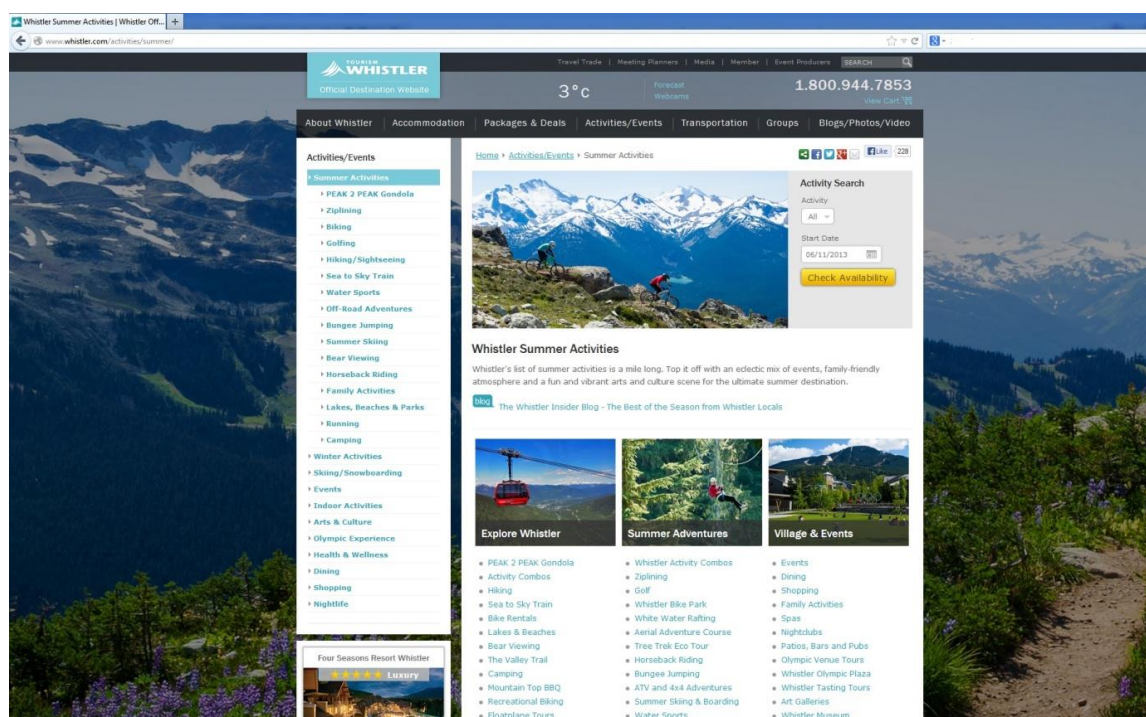


Bild 7. Skärmdump sommaraktiviteter (whistler.com, 2013)

"Summer adventures" är fartfyllda aktiviteter som är något mer förknippade med adrenalin. Ett urval av dessa är downhillcykling, Zipline, Whitewater rafting, bungyjumping och sommarskidåkning.

"Village & Events" handlar om upplevelser i form av kultur, gastronomi och wellness. Det finns en rad olika museum i och runt Whistler. I byn finns också olympiska scenen, där

bland annat prisutdelningarna under OS 2010 ägde rum som nu ofta gästas av stora nationella och internationella artister under Whistlers årliga event.

På whistler.com finns en sökmotor och bokningsfunktion. Det innebär att medlemmar i Tourism Whistler blir enkelt tillgängliga för alla besökare på whistler.com. En annan funktion med denna sökmotor är att det går att planera sin semester utifrån aktiviteter och boende. Med sökmotorns hjälp kan du boka boende, aktiviteter, transfer samt hyra eventuell utrustning (cykel eller skidor). Förutom detta sätt att paketera sin egen upplevelse finns det också färdigpaketerade upplevelser med allt ifrån hotell, attraktion och parkeringar till "boka tidigt-rabatter". Aktiviteterna golf, cykling och vandring får mest utrymme på webben. Tillsammans skapar de tillgängliga aktiviteter för väldigt stora målgrupper som många gånger har en hög betalningsvilja. I tillägg till detta har andra aktiviteter etablerats runt denna "kärnprodukt". Evenemangen i Whistler är flera till antalet, flest är det i juni och juli då det är mer än ett evenemang om dagen. Karaktären varierar stort på dessa evenemang, det finns något för alla, vilket följer Whistlers sätt att marknadsföra sig.

| | | |
|---|---|---|
| Hiking/Sightseeing | <i>Aerial adventures</i> | <i>BMX/Skateboard parker</i> |
| <i>Flygplanssihtseeing</i> | <i>Tree top adventures</i> | Konst och kultur |
| <i>Helikoptersihtseeing</i> | <i>Bun gyjumpy</i> | <i>Konstgallerier</i> |
| <i>Via ferrata leder</i> | <i>Rafting</i> | <i>OS-museum</i> |
| <i>Peak2Peak gondol</i> | <i>Jetboating</i> | <i>Livbefolkningsmuseum</i> |
| <i>Whistler cykel- och promenadled</i> | Övrig vattensport | Evenemang |
| <i>Björnsafari</i> | <i>Kajak/Kajak</i> | <i>Konserter</i> |
| <i>Löpning</i> | <i>Fiske</i> | <i>Tävlingar</i> |
| Cykling | <i>Spa</i> | <i>Wellness event</i> |
| <i>Vägykling</i> | <i>Bad</i> | Evenemang |
| <i>Cross-country cykling</i> | Konst och kultur | <i>Konserter</i> |
| <i>Whistler mountainbikepark (downhill, big air etc.)</i> | <i>Konstgallerier</i> | <i>Tävlingar</i> |
| <i>BMX/Skateboard parker</i> | <i>OS-museum</i> | |
| Offroad | <i>Livbefolkningsmuseum</i> | |
| <i>Hyra av fyrhjuling</i> | Cykling | |
| <i>4X4 jeep</i> | <i>Vägykling</i> | |
| <i>Björnsafari med 4X4</i> | <i>Cross-country cykling</i> | |
| Adrenalinframkallande | <i>Whistler mountainbikepark (downhill, big air etc.)</i> | <i>Urval av Whistlers aktivitetsportfölj (whistler.com, 2013)</i> |
| <i>Zipline</i> | | |

Whistler framställer sig själva som en äventyrlig och fartfylld destination där det finns stora möjligheter till en aktiv semester för hela familjen, stora som små. Tillgängligheten i Whistler är väl utbyggd och handikappanpassad – man säger sig också vara "the largest gay-friendly mountain resort in North America."

WHISTLER

EXPLORE WHISTLER, SUMMER
ADVENTURES OCH VILLAGE &
EVENT



Bild 8. Summer Adventures
– Cykling i Whistler Bikepark.
Skärmdump från www.whistler.com (2013)



Bild 9. Golf i Whistler
Skärmdump från: www.whistler.com (2013)



Bild 10. Cykling i Whistler, längs med "Whistler Valley Trail" som binder samman Whistler.
Skärmdump från www.whistler.com (2013)

Banff & Lake Louise, Kanada: Produkt & Marknad

Banff nationalpark är Kanadas äldsta nationalpark. Till skillnad mot de övriga fem orterna i studien är Banff och Lake Louise två olika byar i ett 6,640km² stort geografiskt område som går under namnet Banff nationalpark. Området beskrivs ibland som den kanadensiska turismens födelseplats.

För att turismindustrin skulle förena sig och hela området skulle bli en destination skapades 1992 destinationsbolaget Banff Lake Louise Tourism (BLLT). Destinationsbolaget arbetar för att främja turismen i staden Banff, Lake Louise och Banff nationalpark – vilket de gör genom att locka besökare från fritida-, konferens- och mötesmarknaderna.

Banff and Lake Louise Tourism (BLLT) är en medlemsorganisation med cirka 800 medlemmar runt omkring i Banff nationalpark. Destinationsbolaget har i uppdrag att bedriva marknadsföring för att öka och uppmuntra, både förstagångsbesökare och återvändande turister till att komma och besöka området på ett sådant sätt att det genererar intäkter till destinationsbolagets medlemmar. För att nå framgång i detta har destinationsbolaget en rad olika mål och arbetssätt. Banff and Lake Louise Tourism jobbar dels för att bevara och dels för att öka reseanledningarna till området genom bland annat marknadsföring av områdets olika platser, aktiviteter och produkter. Utöver detta arbetar destinationsbolaget med att öka och förbättra besökarens upplevelse samt att främja intresset hos det lokala näringslivet om turistindustrin i Banff, Lake Louise och Banff nationalpark. Vidare arbetar destinationsbolaget med strategisk planering, utveckling och drift av turismen i området. Social-, ekonomisk- och ekologisk hållbarhet definierar hela området till vad det är idag. Idag är turismen områdets enda industri, vilket illustrerar vikten av att bibehålla och arbeta med att utveckla den.

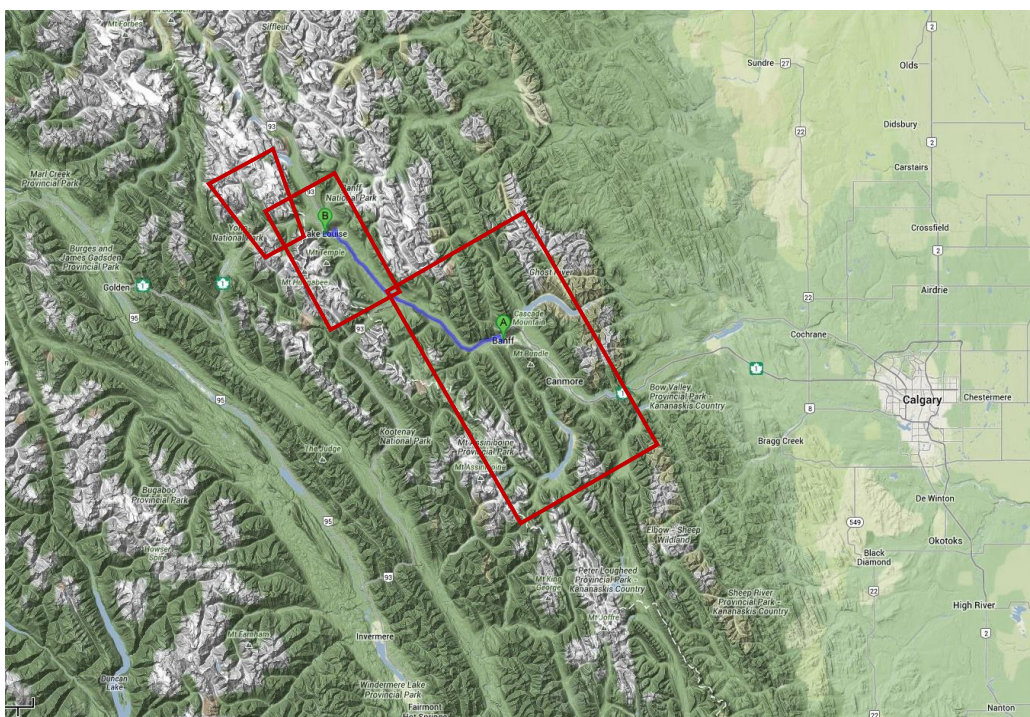


Bild 11. Karta över (A) Banff och (B) Lake Louise inom Banff National Park (maps.google.com, 2013)

Banff nationalpark ligger i provinsen Alberta, på gränsen till British Colombia i västra Kanada. Banff är största orten i området med drygt 8000 permanent boende, Lake Louise är en mindre vintersportort norr om Banff. Dessa två samhällen utgör tillsammans destinationsbolagets centrum med bland annat turistbyrå på de båda orterna. Det finns tre skidområden inom Banff nationalpark (vilka är förenade under webbsidan skiandsnowboardcanada.ca, vilket är en filial av banfflakelouise.com), men främsta säsongen är sommaren.

TRANSPORT OCH AVSTÅND (BANFF):

Lake Louise 61km
Canmore 26km
Calgary 128km
Edmonton 401km
Vancouver 846km

INTERNATIONELLA FLYGPLATSER I:

Calgary
Edmonton
Vancouver

Hämtat från banfflakelouise.com (2013)

TÅG/BIL/BUSS:

Trans-Canada highway 1. Går genom staden Banff och nationalparken på sträckan mellan Vancouver – Calgary. Här går det både lokalbussar, men även linjebuss mellan de båda städerna. Många kör egen bil. Mellan Lake Louise och Banff går linjebussar, det finns två vägar. Till Banff går det att åka med ett upplevelsebaserat tågföretag, inga linjeturer finns.

Banff nationalpark grundades 1885. Det innebär att området har en lång tradition av turism. I området finns det idag cirka 1600 kilometer leder att vandra eller cykla på, två gondolliftnar och tre skidområden. Logi och restauranger finns i hela området, men det mesta är lokaliserat på orterna Banff och Lake Louise.

Turismutbudet är idag stort i området. I staden Banff går det att välja allt mellan lyx till enklare camping. Här finns också ett stort urval av butiker, restauranger och uteliv. I Lake Louise finns även där ett stort utbud av hotell och boende med restauranger och andra aktiviteter. Främst finns sjön vilken har blivit populär med det karaktäristiska blåa vattnet inklämd mellan berg och glaciärer. De mest populära aktiviteterna under barmarkssäsongen är idag bland andra vandring, cykling, mountainbike, camping, ridning och guideade djurlivsturer. Under vintersäsongen är det främst skid- och snowboardåkning, längdskidåkning, att åka hundsläde eller skridsko som dominerar. Dessa aktiviteter står enligt BLLT inte heller inför några större förändringar i framtiden, varför de anser att dessa även är de populäraste aktiviteterna inom tre till fem år.



Bild 12. Det karaktäristiska blå vattnet i Lake Louise. Hämtat från Banfflakelouise.com (2013)

Området, vilket marknadsförs av Banff and Lake Louise Tourism, inhyser en rad olika aktiviteter som de delar in i nio olika kategorier under barmarksmånaderna: vandring, cykling, vattenaktiviteter, sightseeing, golf, ridning, varma källor, alpinism och klättring samt inomhusaktiviteter. Destinationens profilering förändras inte under de olika säsongerna (Schroeder, 2013). Utöver dessa aktivitetskategoriseringar finns shoppingmöjligheter, wellness, ett rikt utbud av krogar och restauranger samt olika evenemang. Tre större evenemang äger rum under sommaren, vilka är *Banff Marathon*, *Banff summer arts festival* samt *Banff nationalpark bike fest*. Utöver dessa evenemang är även sensommaren och hösten fylld med allt ifrån höstmarknad till bok- och filmfestivaler till triathlon.

| | | |
|---|--|---|
| <p>VANDRING</p> <p><i>Banff Classic</i></p> <p><i>Lake Louise Classic</i></p> <p><i>Helikoptervandring</i></p> <p><i>Vandra med guide</i></p> <p><i>"Backcountry-hiking" (tält byts till gamla, vildmarkslodger)</i></p> | <p>VATTENAKTIVITETER</p> <p><i>Fiske</i></p> <p><i>Kanot</i></p> <p><i>Kajak</i></p> <p><i>Whitewater Rafting</i></p> | <p>GOLF</p> <p><i>2 st. fullstora banor</i></p> |
| <p>CYKLING</p> <p><i>Landsvägscyklning</i></p> <p><i>Mountainbike</i></p> <p><i>Uthyrning/Service</i></p> <p><i>Cykelevenemang</i></p> | <p>SIGHTSEEING</p> <p><i>Vandringsturer</i></p> <p><i>Vackra bilvägar</i></p> <p><i>Helikopter sightseeing</i></p> <p><i>Glaciärturer</i></p> <p><i>Båt sightseeing</i></p> <p><i>ATV sightseeing</i></p> <p><i>Gondoler</i></p> <p><i>Grottsightseeing</i></p> | <p>RIDNING</p> <p><i>Heldag</i></p> <p><i>Halvdag</i></p> |
| | | <p>VARMA KÄLLOR</p> <p>KLÄTTRING/ALPINISM</p> <p>INOMHUSAKTIVITETER</p> <p><i>Museum</i></p> <p><i>Biograf</i></p> <p><i>Bowling</i></p> <p><i>Bad</i></p> |
| <p><i>Urval av Banff and Lake Louise aktivitetsutbud. Hämtat från banfflakelouise.com (2013)</i></p> | | |

BLLT har en väldigt informativ hemsida där besökaren lätt hittar den fakta som eftersöks. BLLT huvudsakliga målgrupper är framarbetade med hjälp av ett unikt marknadsföringsverktyg, EQ, vilket är framtaget genom långvariga samarbeten med olika forskare inom partnerskapet. Detta verktyg byter ut demografiska aspekter (ålder, sällskap, geografiska aspekter och så vidare.) och ersätter dem med sociala aspekter, vilket tillåter BLLT att nå djupare, bakom sina tidigare mer traditionella segment.

Det är årligen cirka fyra miljoner besökare i Banff och Lake Louise området. Ur ett geografiskt perspektiv går detta att segmentera; 25 procent är besökare från regionen som kommer med bil; 25 procent är från andra delar av landet som oftast anländer via flygresor; 25 procent kommer ifrån USA och slutligen; 25 procent är övriga internationella besökare med huvudmarknaderna Storbritannien, Tyskland, Japan, Syd Korea, Kina, Indien, Australien och Brasilien. Detta är även nyckelmarknaderna utanför Nordamerika som BLLT genomför olika typer av marknadsaktiviteter på (Schroeder, 2013). Med hjälp av marknadsföringsverktyget kan BLLT segmentera med aspekter utöver de demografiska, som exempelvis en persons olika motiv och värderingar, vilka ligger till grund för resebeslutet. Denna typ av segmentering använder sig nu BLLT av vid sina primära och sekundära marknadsföringsaktiviteter. Således öppnar detta upp för nya möjligheter vad gäller marknadsföring och skapar en länk mellan sociala värderingar, resebeteende och andra preferenser som är viktiga för besökaren (Schroeder, 2013).

EQ-verktyget skapar goda förutsättningar för BLLT att arbeta effektivare med sina marknadsföringskampanjer då de når bortom de traditionella segmenten (till exempel golf, naturupplevelser och sightseeing) och kan skraddarsy utbudet av enskilda aktiviteter inom destinationen som tilltalar varje resenär utifrån andra än de traditionella segmenteringsaspekterna. Som ett resultat av detta berikar systemet BLLTs utveckling genom en förbättrad produktutveckling, marknadsföring, försäljning och kommunikation (Schroeder, 2013).

Processen har också lett till att BLLT har identifierat de tre främsta målgrupperna för destinationen, vilka alla är lönsamma, långväga besökare med stort intresse av de upplevelser som erbjuds i en nationalpark;

- **Free Spirit** – En person vars intresse för att resa är väldigt stort. Antingen är man på en resa- eller så planerar man nästa. Tycker om att umgås med likasinnade, och att läsa om en destinations aktiviteter är inte nog – de ska upplevas. Traditionell mat och kultur är viktigt, likaså det femstjärniga hotellet.
- **Cultural Explorer** – Gillar att fördjupa sig i kulturen, människorna och miljön på platserna som besöks. Detta segment är även väldigt påläst om destinationen, och lämnar gärna de upptrampade stigarna för att utforska platser och samtala med lokalbefolkningen.

- **Authentic Experiencer** – Står med en fot i den naturliga världen och en i den kulturella världen. Uppskattar de båda olika miljöerna och använder så många som möjligt av sina sinnen för att förstå destinationen.

På webbsidan går det att boka de flesta av aktiviteterna som erbjuds till gästen via länkar till antingen en egen bokningssida, eller hotellets hemsida med bokningsmöjlighet. På samma sätt bokar gästen enkelt sina hotellnätter. Här går det att söka sig till det hotell som passar gästen bäst utifrån pris, avstånd, bad och så vidare. Även färdiga paket går att boka på banfflakelouise.com (2013) med allt ifrån exklusiva golfupplevelser till billigare vandrarhem och vandringspaket.



Bild 13 & 14 Skärmdumpar från banfflakelouise.com (2013)

Banff och Lake Louise har på senare år arbetat strategiskt och målinriktat för att förvalta turismen i området och skapa en bra by att leva och verka i. Under de senare åren har de och andra viktiga organ investerat ibland annat i en förbättrad standard på bilvägen mellan Banff och Lake Louise, ett nytt konferenscentra och en signifikant förbättring kring cykelspåret i absolut närhet till Banff by. Vidare har det kommit flera nya krögare och affärsägare till byn, samtidigt som evenemangsportföljen med återkommande event har vuxit från tre per år till dagens 16. Detta är alla exempel på viktiga investeringar som bidragit till var Banff Lake Louise är idag.

BLLT arbetar även med hjälp av partners vid marknadsundersökningar, omvärldsrappporter och andra beslutsstödande underlag och analyser. Bland annat har de genomfört studier på medlemmar, undersökt användarvänligheten på webbsidan samt gjort besökarundersökningar under både sommar- och vintersäsongen (Schroeder, 2013).

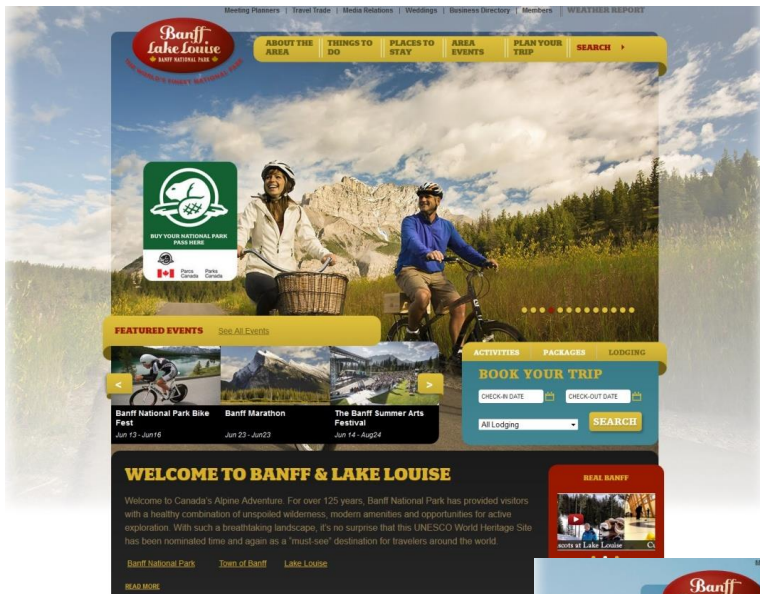
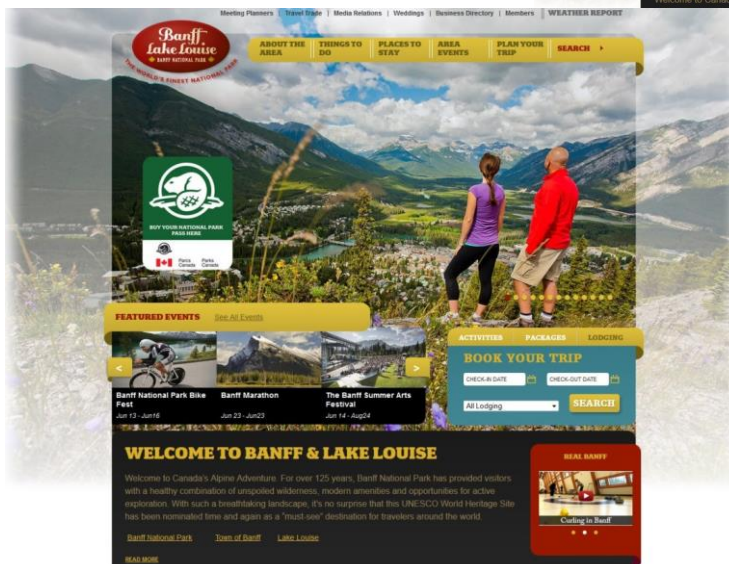


Bild 15, 16 & 17 Gör det tydligt vilka målgrupperna i Banff/Lake Louise är (banfflakelouise.com 2013)



Queenstown, Nya Zeeland: Produkt & Marknad

Queenstown ligger på Nya Zeelands södra ö och är tillika den enda destinationen i nätverket *Leading Mountain Resorts Of the World* (där också Åre ingår) som ligger på södra halvklotet. Destinationen marknadsför sig som *"the Southern Hemisphere's premier four season lake and alpine resort"* (queenstownnz.co.nz, 2013).

På Nya Zeelands södra ö ligger staden Queenstown som sedan länge varit en sommardestination, främst besökt av inhemska turister. Men när första skidliften öppnade på det närliggande berget *"Coronet Peak"* 1947 var det också startskottet för Queenstown som vinterdestination.

På grund av läget har Queenstown alltid varit ett intressant rese-mål. Med Lake Wakatipu och höga berg tätt inpå knuten förstår man att det inte är en slump att destinationen var först i världen med att erbjuda attraktioner som bungejumpy och Jetboating, vilket har format Queenslands rykte om att vara en av världens främsta destinationer för äventyrsturism (queenstownnz.co.nz, 2013).

Queenstown marknadsförs av destinationsbolaget *"Destination Queenstown"* (DQ) som grundades 1985. Idag beskriver DQ sitt huvuduppdrag som ansvariga för att marknadsföra, koordinera och utveckla Queenstown som en destination. DQ finansieras av en årlig medlemsavgift (Nilsen, 2013).

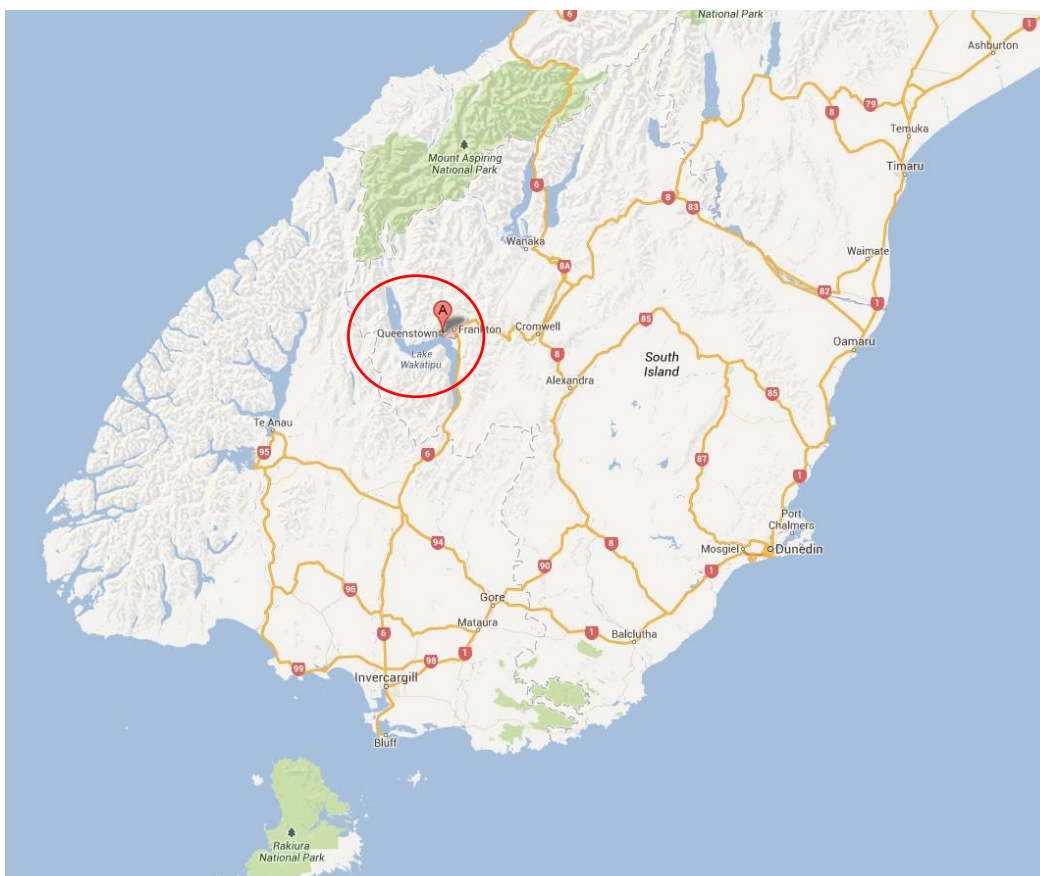


Bild 18. Karta över Nya Zeelands södra ö och den geografiska lokaliseringen av Queenstown (maps.google.com, 2013)

I takt med Queenstowns utveckling som destination har också tillgängligheten till staden ökat. Staden har en internationell flygplats som har direkt anslutning till Australien, men också inrikes flyg som till exempel till Auckland. Är besökaren inhemsk eller redan befinner sig på öarna går det enkelt att köra bil eller åka med någon av de flera olika linje- eller charterbussarna till Queenstown.



Internationella och nationella flyg till och från Queenstown. Hämtat från queenstownairport.com (2013).

Bild 19. Skärmdump från queenstownairport.com (2013).

| TRANSPORT OCH AVSTÅND | | BUSS |
|---|-------|--|
| BIL | | |
| Invercargill | 187km | Till Queenstown går det dagligen bussar ifrån bl.a. Christchurch, Dunedin & Invercargill |
| Dunedin | 283km | |
| Christchurch | 486km | |
| | | FLYG |
| | | Internationellt & nationellt |
| Tillgängligheten till Queenstown. Hämtat från queenstownnz.co.nz (2013) | | |

Under 2008 lyckades DQ få cirka SEK 5,5 miljoner för marknadsföring, vilket är en huvudsaklig anledning till vart de befinner sig idag. Med dessa pengar kunde de förstärka sin profil på olika nyckelmarknader (mest betydande i Australien). Vidare innebar det att det skapades möjligheter att introducera nya produkter på destinationen, som alla hade en positiv effekt på destinationens profil och förbättrade Queenstown som en äventyrsdestination. Flera globala hotellkedjor har också etablerats i Queenstown, vilket bidrar till en ökad närvaro på den internationella marknaden (Nilsen, 2013).

Framtida investeringar av betydande vikt är bland annat att utöka möjligheterna att ta emot större konferenser. I dagsläget finns det bara plats för drygt 400 personer och en ökning skulle ge stora effekter i hela det turistiska systemet. Vidare anser DQ att flygplatsen kan vara nästa stora infrastrukturella investering, då andelen besökare som kommer med flyg ökar, men kan begränsas av nuvarande storleken på flygplatsen (Nilsen, 2013).

Destination Queenstown tar del av det nationella turismorganets arbete kring olika typer av nationella och globala marknadsundersökningar. Vidare arbetar de tillsammans med andra partners och regionala turismorganisationer med egna undersökningar på kvartalsbasis. Bland annat har de tittat på beteendet kring informationssökning, vilka kanaler som används, men också studerat hur säsongerna uppfattas av besökare samt studier som inriktar sig mot upplevelser som är associerade med regionen (Nilsen, 2013).

Nya Zeeland är för många förknippat med äventyrsturism, Queenstown är inget undantag. Här anses det att man är världskända för sitt stora utbud av fartfyllda, våghalsiga och adrenalinfyllda aktiviteter. De flesta av Queenstowns aktiviteter går att ägna sig åt större delen av året, förutom skid – och snowboardåkning, vilket är en vinteraktivitet och sträcker sig ifrån juni till oktober.

Det finns väldigt mycket olika aktiviteter i Queenstown. Det går att fylla dagarna med bland annat fartfyllda aktiviteter, shopping i centrala Queenstown, bad i sjön Wakatipu eller bara njutning på en av stadens alla restauranger eller pubar. Som besökare går det att välja mellan exempelvis hotell, bed & breakfast, motel, camping, hostels eller att hyra sin egen stuga när det handlar om att hitta någonstans att bo. Queenstown framställer sig som en destination som erbjuder något åt den fartfyllda besökaren. Det finns en tonvikt åt aktiviteter som går under kategorin "adrenalin" och målgruppen är besökare som söker detta. Cirka 1.9 miljoner per år lockas av Queenstown natur- och aktivitetsutbud.

På webbsidan finns en sökmotor för att göra det så enkelt som möjligt för besökaren att hitta den aktivitet som önskas.

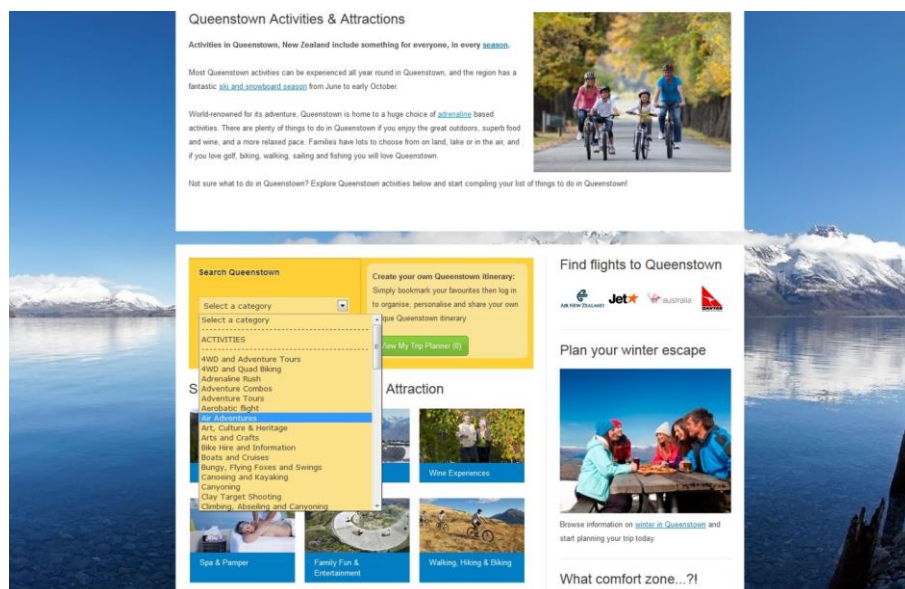


Bild 20. Skärmdump från queenstownnz.co.nz (2013) vilket visar sökmotor och aktivitetsurvalet

Det går dock inte att boka aktiviteter direkt via destinationsbolagets webbsida, istället blir besökaren skickad till respektive företags webbsida. Samma sökmotor fungerar också om besökaren är intresserad av att hitta ett lämpligt boende, transfer till- och från flygplats, bilhyra och så vidare. Detta är inte heller bokningsbart via destinationsbolagets webbsida, utan härifrån blir gästen länkad vidare. Det finns också sökmotorer för flyg till och från Queensland. Här knappar besökaren in alla detaljer om sin eventuella resa och ett nytt fönster med alternativa flygningar kommer fram. Webbsidan har fler än en miljon unika besökare per år (Nilsen, 2013).

Queenstowns produktutbud i form av aktiviteter är uppdelat i tolv olika kategorier där varje kategori innehåller aktiviteter relaterade till huvudkategorin. Utöver detta finns också möjligheter till olika evenemang och konferenser som till exempel Winter Festival (ett första evenemang för att starta vintersäsongen), Queenstown Bike Festival (ett stort attraktionsvärde som attraherar alla typer av cyklister under påsken) och New Zealand Open (golfturnering som marknadsför Queenstown som en golfattraktion) (Nilsen, 2013). I nuläget är det skidåkning och snowboardåkning som är mest populärt under vintermånaderna, samt mountainbike och andra adrenalinstinna aktiviteter under barmarksperioden. Detta är även vad destinationsbolaget tror kommer vara det mest populära i framtiden (Nilsen, 2013).

| | | |
|-------------------------------------|--|------------------------------------|
| ADRENALIN RUSH | LUFT ÄVENTYR | SJÖ & VATTENUPPLEVELSER |
| Rafting | Helikoptersightseeing | Fartygscruise |
| Bungyjump | Flygplanssightseeing | Kanot & Kajak |
| Jetboating | Heli-vandring | Fiske |
| Paragliding | | |
| Skydiving | SIGHTSEEING & UTFLYKTER | SPORT |
| Extrem rafting | Motorcykelturer | Golf |
| | 4X4 offroad äventyr | Tennis |
| SKI, SNOW & ICE | Båtkryssning | Jakt |
| Vinteraktiviteter Juni - Oktober | | |
| | SPAA | KONST & KULTUR |
| WALKING, HIKING & BIKING | VINGÅRDAR | Konstmuseum |
| Downhill | | Gallerier |
| Cross-Country | FAMILJE KUL & UNDERHÅLLNING | Maori kultur |
| Guide vandring | Kiwi fågelpark | |
| Heli-cykling | Segway | NATUR & EKOTURISM |
| Vingårds-cykling | "Supercars" | Hästridning |
| | | Zipline |

Urval av aktiviteter som finns i Queensland uppdelat på 12 kategorier. Hämtat från queenstownnz.co.nz (2013).

Destination Queenstown har under ett antal år varit starka supportrar för regional, hållbar turistisk utveckling och program som hjälper småföretagare att identifiera och implementera olika typer av hållbarhetsmål. Hållbarhet inom destinationen är en viktig aspekt för en framgångsrik utveckling av en året runt destination enligt dem själva. Men trots detta är det inte en aspekt som marknadsförs i hög utsträckning. Dock finns det ett antal turismentreprenörer som marknadsför sig själva baserat på sina hållbara turismupplevelser och affärsmodell (Nilsen, 2013).

Med en relativt begränsad marknadsföringsbudget krävs det att destinationsbolaget är selektiva kring vilka målgrupper de marknadsför sig mot under olika säsonger. Målgrupperna varierar något under året, men vad som alltid är intressant och något de marknadsför sig mot under hela året är Nya Zeeländska och Australiensiska grupper och par. Under våren och sommaren riktas marknadsföringskampanjerna mot yngre par och grupper (18 – 30 år) samt "empty nesters" över 50 år och familjer. Hösten ser något annorlunda ut då de yngre paren och grupperna exkluderas. Under vintern marknadsför de sig mot familjer, grupper och unga professionella atleter. Gemensam nämnare är att alla är intresserade av att prova på dessa våghalsiga, fartfyllda aktiviteter (Nilsen, 2013). Dock är de väldigt flexibla med de olika marknaderna och målgrupperna, då flera olika oberoende aspekter i omvärlden kan ha betydelse för hur marknaderna svänger från säsong till säsong (till exempel växelkurs, konkurrensen från andra Nya Zeeländska destinationer och andra internationella destinationer). Vidare ser destinationsbolaget små förändringar i marknaderna. Under Europas finanskris har de sett en minskning av Europeiska backpackers, men hoppas att detta tar fart igen. Den åldrande befolkningen innebär nya möjligheter att attrahera "silver surfers", samt att den kinesiska marknaden tilltar. Även den australiensiska marknaden ökar och är ett stort framtidshopp (Nilsen, 2013).

Vidare tror Nilsen (2013) att arbetet som den nationella turismorganisationen (Tourism New Zealand) åstadkommer kring marknadsföring på olika nyckelmarknader (Indonesien, Syd Amerika och Indien) kommer ge en positiv effekt för turismen i Queenstown.

Det finns inga paketslösningar på destinationsbolagets webbsida. Däremot är alla aktiviteter och hotell kopplat till en "trip planner" som fungerar som en varukorg, med skillnaden att det inte går att köpa tjänsten eller varan direkt, utan snarare att det finns alla kontakter som behövs för att göra det.



Bild 21. Queenstown är omgivet av vatten och berg. Hämtat från queenstownnz.co.nz (2013)

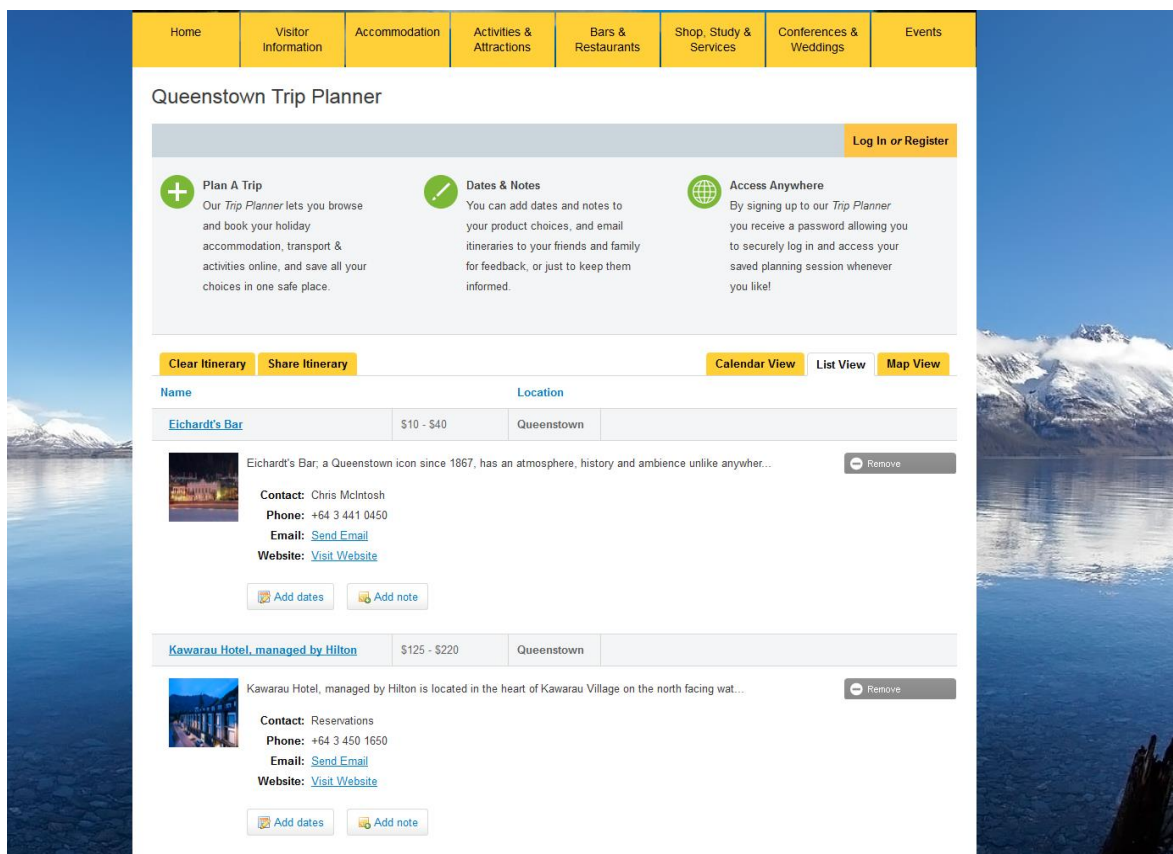


Bild 22. Skärmdump från queenstownnz.co.nz (2013) och deras "trip planner". Fungerar som en varukorg med skillnaden att det inte är något som ska betalas – Det är ju bara planer...

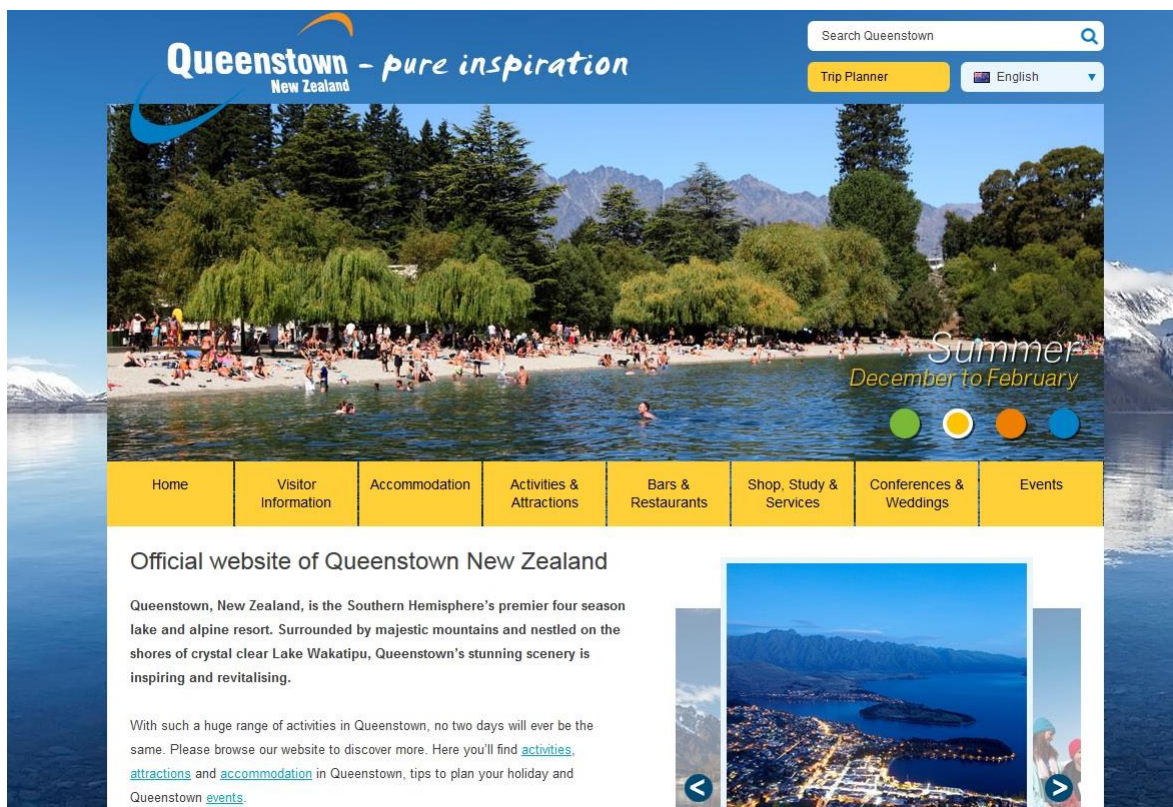


Bild 23. Skärmdump från den officiella hemsidan - queenstownnz.co.nz (2013)

Saas Fee, Schweiz: Produkt & Marknad

Även Saas Fee är medlem i *Leading Mountain Resort of the World* och är därför en intressant benchmarking-ort för Åre.

Saas Fee ligger i Schweiz och är huvudorten i skidsystemets tre orter. De andra orterna är Saas Grund och Saas Almagell. Tillsammans har orterna drygt 3500 lokalt boende. Årligen besöks destinationen av knappt 400 000 besökare som vill uppleva destinationen. Destinationsbolaget Saas-Fee/Saastal Tourismus är destinationens övergripande destinationsbolag vilka ansvarar för bland annat den officiella webbsidan.

Saas Fee ligger i en storslagen miljö, de olika byarna är lokaliserade högt i de Schweiziska alperna (Saas Fee, 1800 meter över havet, Saas Grund, 1500 meter över havet och Saas Almagell, 1600 meter över havet). Skidsystemet sträcker sig ända upp till en höjd på 3600 meter över havet.

Destinationen Saas Fee har varit och är bilfri sedan 1951. Detta innebär att turister som reser hit med bil parkerar på stora parkeringar innan byn från vilka det går elektriska bussar för att ta besökaren till respektive hotell och runt omkring i byn.

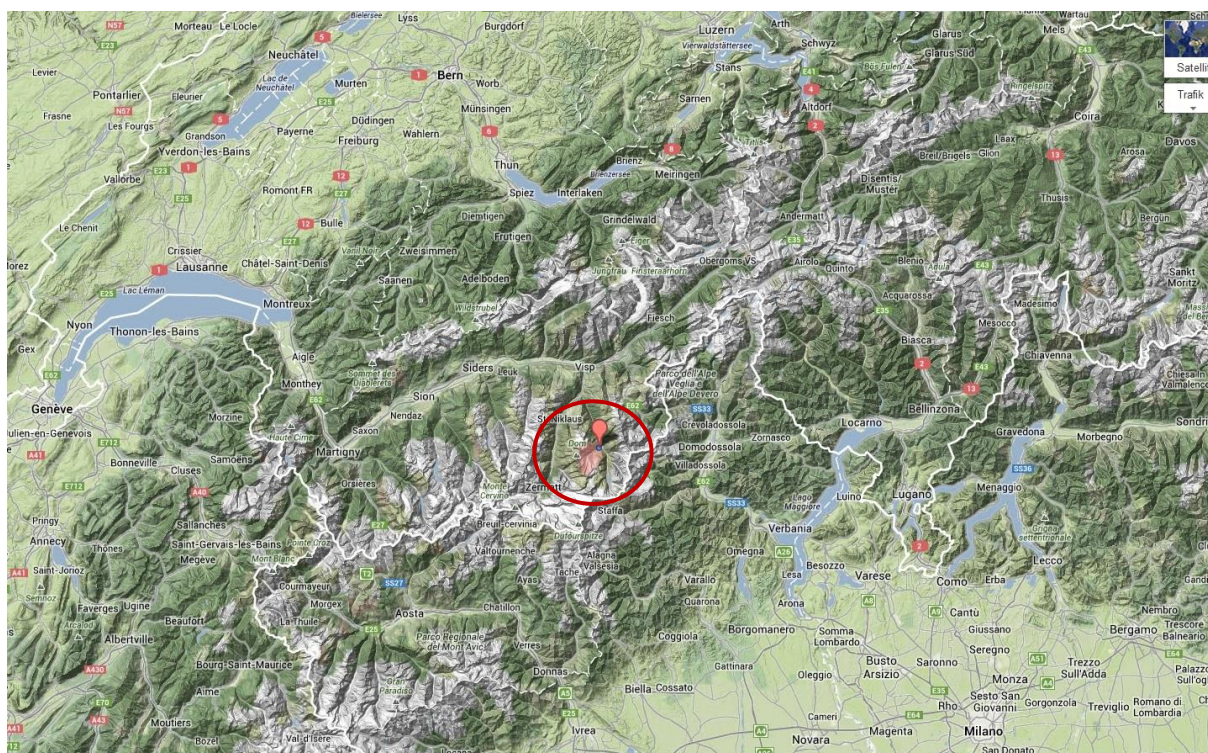


Bild 24. Karta över de Schweiziska alperna med röda cirkeln runt Saas Fee (maps.google.com, 2013).

| SAAS FEE – AVSTÅND OCH TRANSPORT | |
|--|--|
| AVSTÅND: | BUSS/TÅG/BIL: |
| Bern 120km | Alla tåg går till <i>Visp</i> , varifrån det går transfertrafik till Saas Fee. |
| Milan 202km | Alla som kommer med buss/bil kommer till " <i>Saas Fee multi-storey car park</i> ", härifrån tar man sig vidare med elhotell-taxi som är gratis. |
| Basel 210km | |
| Genève 234km | |
| Zurich 246km | |
| INTERNATIONELLA FLYGPLATSER: | |
| Frankfurt – FRA En av Europas största hubb, 550km | |
| Milan – MXP 202km | |
| Genève – GVA 234km | |
| Zurich – ZRH 246km | |
| | (Saas-fee.ch, 2013) |

Saas Fee är en turistort med långa anor. Redan 1833 öppnade det första lilla vandrarhemmet, följt av det första, riktiga hotellet 1856. Under denna tid var det främst en ort för alpinister, men i början av 1900- talet etablerades de första alpina skidklubbarna.

I oktober 2011 grundades "*The free republic of holidays – Saas Fee*" med lokala festligheter och musik. Dessa traditioner är något som levt sig kvar i dalen trots flera år som internationell turistort och många externa influenser – vilket idag är flera av de återkommande festivaler och aktiviteter som sker i Saas Fee dalen.

Alla som reser till orten kommer till den flygplatsliknande terminalen som fungerar som station och bilparkering varifrån transporten går vidare med lokaltrafiken. Här får besökaren också tillgång till sitt "*Citizens passport*" (om man bor på något av ortens hotell) vilket innebär en rad olika rabatterade priser till olika aktiviteter runt omkring i Saas Fee. Alla med "*Citizens passport*" kan också köpa ett så kallat "*Saaspass*" vilket ökar rabatten ytterligare – många aktiviteter blir gratis för de som löser ut ett "*Saaspass*".

På Saas Fee:s webbsida beskrivs produktutbudet utifrån sex övergripande kategorier; exkursioner, äventyr, inomhus aktiviteter, att upptäcka, sporter samt bergsguides aktiviteter. Dessa kategorier har alla subkategorier vilka visas i faktarutan nedan. Någoting som Saas Fee satsar lite extra på är att försöka framhäva sin miljömedvetenhet och har tagit fasta på till exempel byns bilfria policy. Det framgår även på webben klart och tydligt att Saas Fee har tagit ställning till miljön och ser detta som en stor konkurrensfördel. På förstasidan på webbsidan möts besökaren av texten "*We are comitted to sustainable and environmentally friendly Tourism*".



Bild 25. Skärmdump av startsidan på saas-fee.ch (2013). Enkelheten och naturligheten lyser igenom, främst kanske på grund av brädorna i bakgrunden.

| | | |
|---|---|---|
| <p>SPORT</p> <p>Sommar skid- och snowboard åkning</p> <p>Sommarvandring</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enkel vandring - Guidade vandringar - Hög-alpin vandring - Tematiska- och lärande vandringar <p>Stavgång i fjällmiljö</p> <p>Mountainbike cykling</p> <p>Skateboardpark</p> <p>BERGSGUIDER</p> <p>Alpinism guider</p> <p>"Active dreams" guiding</p> | <p>EXKURSIONER</p> <p>Upptäck Saas – Fee dalen via sommaröppna liftar</p> <p>Mattmark – Europas största damm</p> <p>Allalin – Världens högst belägna roterande restaurang</p> <p>Felskinn – Glaciärvandring på sommaren</p> <p>Kreutzboden – Fjällsjö med enastående utsikt</p> <p>ATT UPPTÄCKA</p> <p>Sightseeing turer</p> <p>By turer</p> <p>Sommarkonserter – Event</p> <p>Matresor</p> | <p>INOMHUSAKTIVITETER</p> <p>Is paviljong</p> <p>Saas MusOeum</p> <p>Konstutställningar</p> <p>Klättermuseum – Bouldering</p> <p>Vin- och öl provning</p> <p>Biografpool</p> <p>ÄVENTYR</p> <p>Äventyrsskogen</p> <p>Feeblitz rodelbana</p> <p>Klättring</p> <p>Via Ferrata</p> <p>Rafting</p> <p>Gorge alpin – hängbroar</p> <p>Mountain Treks</p> |
|---|---|---|

Urval ur Saas – Fee's produkt och aktivitetsutbud (Saas-fee.ch, 2013).

På Saas Fee:s officiella webbsida går det att urskilja de huvudsakliga målgrupperna till tre vanligt förekommande segment, DINKS (Double income, no kids), Active family och familjer med små barn. Utöver detta marknadsförs också väder och vind. Saas Fee är väldigt solsäkert, både på sommaren och under vintern, vilket, tillsammans med barnvänligheten i byn marknadsförs flitigt.



Bild 26. En vanligt förekommande typbild på saas-fee.ch (2013) – solsken, varmt, höga berg som fortfarande har snö samt en familj som på något sätt är aktiv. Skärmdump från saas-fee.ch (2013).

De marknadsför sig också som en ort där besökaren slipper sina "måsten" och får tid att vara sig själv, att "bara vara", varför wellness får ett relativt stort utrymme.

På webbsidan presenteras relevant information för besökare till destinationen i form av olika tjänster - vad som finns att göra, vilka liftar och nedfarter som är öppna, restauranger och så vidare. Förutom att läsa sig till relevant information har besökaren också möjlighet att reservera och boka olika typer av boenden. Det finns också en flik för den aktuella månadens program, Saas Fee har evenemang och aktiviteter tolv månader om året, varför de också har en bra och tydlig evenemangskalender som är uppdelad efter säsong. Webbsidan har också en e-shop där det finns allt ifrån lokalproducerade filmer från destinationen till relevanta led- och vandringskartor.

Det finns också färdiga förslag på paketerade upplevelser, det kan till exempel vara paket med säljnamn som "*My first 4000metre peak*", där destinationsbolaget har tagit fram olika kategorier beroende på besökarens krav på paketets logi. Ett annat paketerat alternativ är de olika hotellens egna paket där de erbjuder middagar, spa och andra upplevelser på hotellet. Detta är dock inte bokningsbart utan internetbesökaren hänvisas till att ringa eller besöka en turistbyrå för att köpa dessa paket eller direkt ta kontakt med respektive hotell.

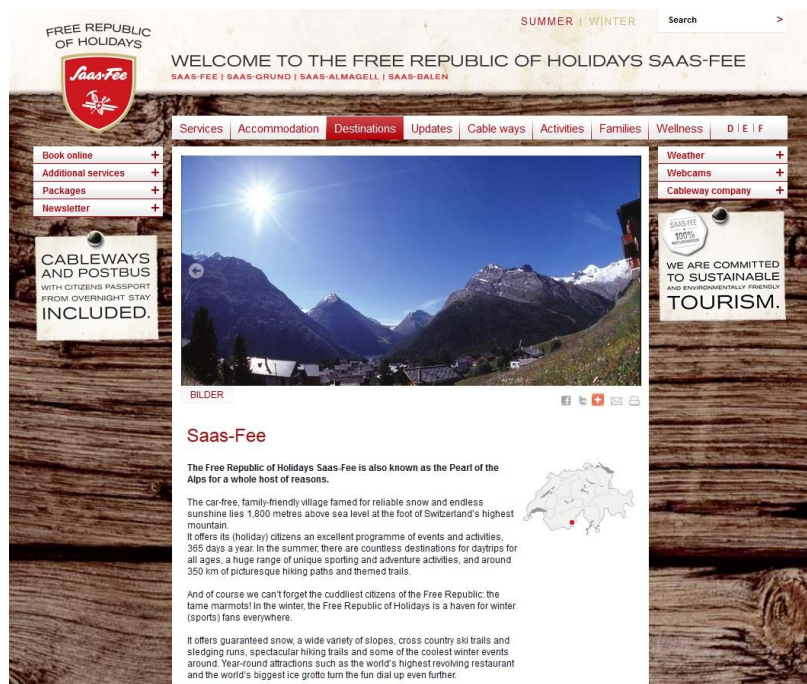


Bild 27. Skärmdump från Saas-fee.ch (2013) som visar olika destinationer.

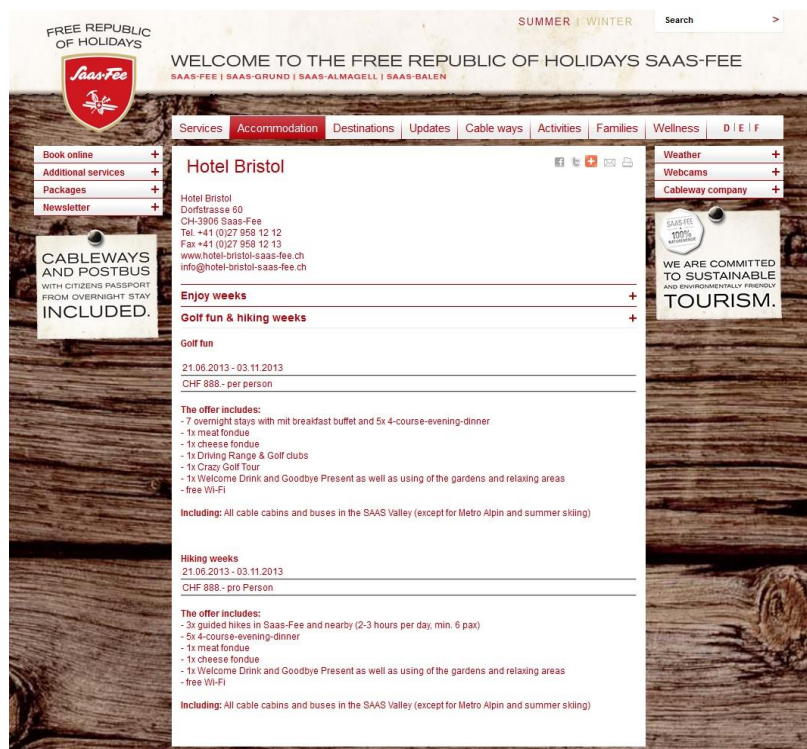


Bild 28. Skärmdump från Saas-fee.ch (2013) som visar ett paketeringserbjudande.

Val Gardena, Italien

Ett platsbesök på en framgångsrik alpin åretrunt destination 14 – 20 september 2013



Bild 29. Vandring i Dolomiterna. Foto Fredrik Olausson.

Benchmarking - Ett platsbesök i Val Gardena, Italien

Introduktion

Under sensommaren 2013 var en grupp ifrån ETOUR och Åre Destination AB i Val Gardena för att göra ett platsbesök. Under besöket intervjuades elva personer som direkt har med destinations- och turismutveckling att göra, bland andra destinationschefen i Val Gardena, entreprenörer på destinationen Val Gardena och marknadsansvarig för hela regionen Südtirol. Syftet med studieresan var att genom intervjuer få en djupare kunskap och förståelse kring de olika utmaningar och möjligheter en internationellt framgångsrik alpin året runt destination står inför. Fokus vid platsbesöket var varumärkes- och marknadspositionering, produktutbud samt produktutveckling, men även tillgänglighetsfrågor, marknadsföring och framtida trender.

Val Gardena är också medlemmar i nätverket *Leading Mountain Resort Of the World*. Byarna Selva Gardena, S. Cristina samt Ortisei utgör destinationen Val Gardena som tillsammans tar emot cirka två miljoner turister per år. Val Gardena är dalen och samlingsnamnet på denna

vinter- och sommardestination som ligger i sydtyrolen mitt i de italienska dolomiterna. Val Gardena-området är involverat i ett flertal nätverkande organisationer utöver *LMROW*, mest känt är *Dolomiti SuperSki* som binder ihop Val Gardena med elva andra orter i Dolomiterna. Tillsammans är dessa tolv byar anslutna till varandra med över 1200 kilometer pist, som under sommaren blir vandrings- och cykelleder. *Dolomiti SuperSki* marknadsförs gemensamt via bland annat *dolomitisuperski.com* där en uppsjö av aktiviteter i Dolomiterna presenteras. Det är bolaget Val Gardena – Gröden Marketing som driver den officiella webbsidan för hela destinationen.

Val Gardena är idag en av få vintersportorter som har likvärdig, eller till och med något mer turism under barmarksperioden och är på så sätt en framgångsrik åretruntdestination.

Stora städer som Innsbruck, München och Milan finns inom ett par timmars avstånd med bil eller tåg. Ett genomsnittligt år har regionen cirka 5.5 miljoner gäster, vilka tillsammans står för 30 miljoner övernattningar – en ökning med sex miljoner de senaste åren. Av dessa gäster är det drygt hälften som är besökare under sommaren.

Till Val Gardena tar besökaren sig enkelt, med både bil, buss, flyg eller tåg från stora delar av Europa. I direkt närhet till Val Gardena ligger flera större städer med internationella flygplatser med ett väl utvecklat system för flygplatstransfer.

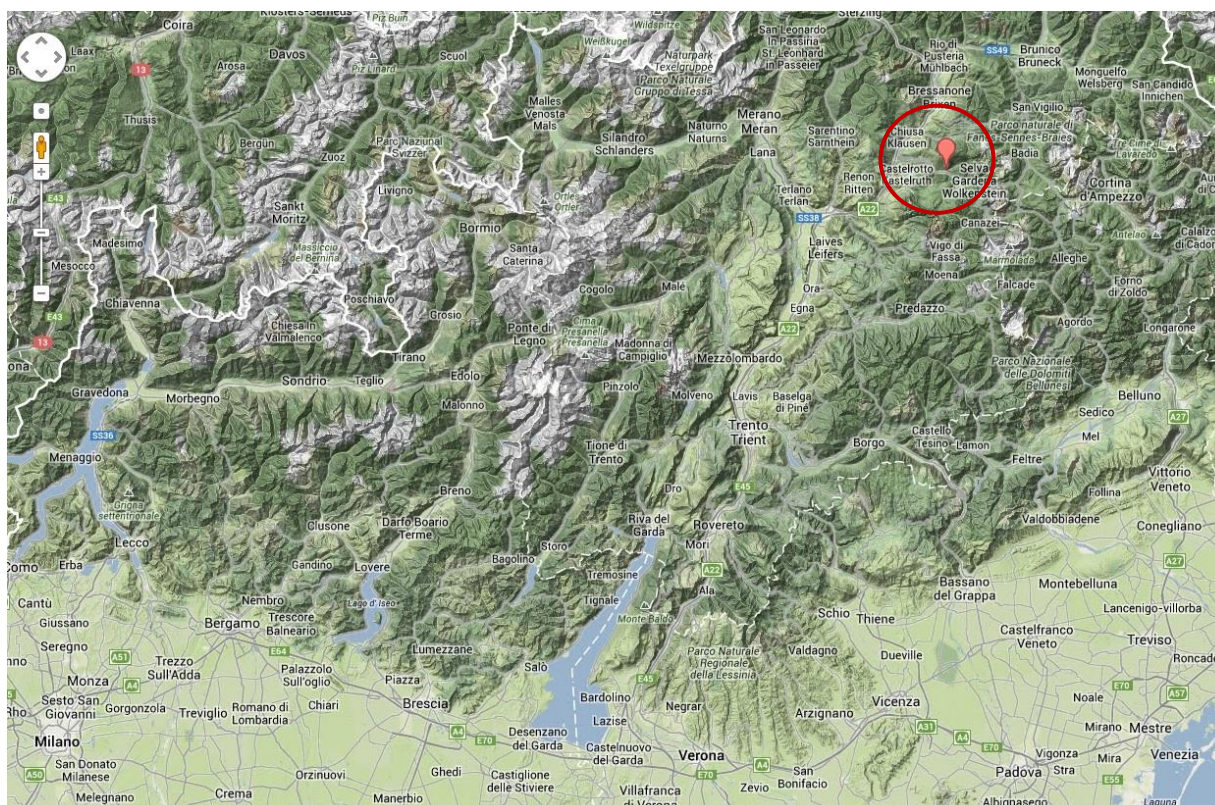


Bild 30. Val Gardena (röd cirkel). Mitt i de Italienska Dolomiterna. Inte långt ifrån varken Venedig eller Milano för shopping eller internationella flygplatser. Hämtat från maps.google.com (2013)

Turismen i regionen och Val Gardena karaktäriseras av god organisation och affärsmässighet. I regionen är det Süd Tirol Marketing (SMG) som har uppgiften att marknadsföra och verka för hela regionen, samtidigt som Landesverband der Tourismusorganisationen Südtirols (LTS) fungerar som en paraplyorganisation för turistbyråer och turismföreningar i Süd Tirol och representerar dessa på en politisk nivå. De olika organisationerna samverkar med de lokala destinationerna och deras destinationsbolag i regionen, inte minst då Val Gardena.

| | |
|-------------------------------------|---|
| AVSTÅND: | TRANSFER: |
| Bolzano 40km | <i>Transfer ifrån nämnda flygplatser görs enklast via tåg eller buss. Tåg innebär minst ett byte, med buss går det direkttransfer.</i> |
| Verona 190km | |
| Bergamo 270km | |
| Venedig 250km | |
| Milan 300km | |
| München 250km | BIL/BUSS/TÅG |
| Innsbruck 120km | <i>Med bil är det enkelt att nå Val Gardena. Byn ligger utmed autobahn som i norr passerar dels München och Innsbruck. Bussar går det ofta i linjetrafik mellan de mindre byarna i närhet till Val Gardena. Med tåg når turisterna Val Gardena från stora delar av Europa via Bolzano, varifrån det går busstransfer ca 1ggr/h.</i> |
| INTERNATIONELLA FLYGPLATSER: | |
| Verona | |
| Bergamo | |
| Milan | |
| Venedig | |
| Milan | |
| München | |
| Innsbruck | |
| | <i>Hämtat från valgardena.it/en (2013)</i> |

Organisering av turismen i Val Gardena

Val Gardena upplevs vara en välorganiserad destination. Från stora spelare med stora marknadsföringsbudgetar vilka arbetar för hela regionen, till Val Gardenas egna destinationsbolag och små entreprenörer. Nedan beskrivs Val Gardenas organisering utifrån de aktörer gruppen träffade under studieresan. Se även *fig. 35*, vilken illustrerar de olika nivåerna på organisationsstruktur inom destinationen Val Gardena, från regionnivå till bynivå.

Südtirol Marketing – SMG

Südtirol Marketing är en regional branschorganisation vars uppdrag är att arbeta med marknadsföring för att stärka regionen Südtirol's attraktionskraft. SMG Marketing är en filial till paraplyorganisationen South Tyrol, vars arbete syftar till att främja hela regionen. Under

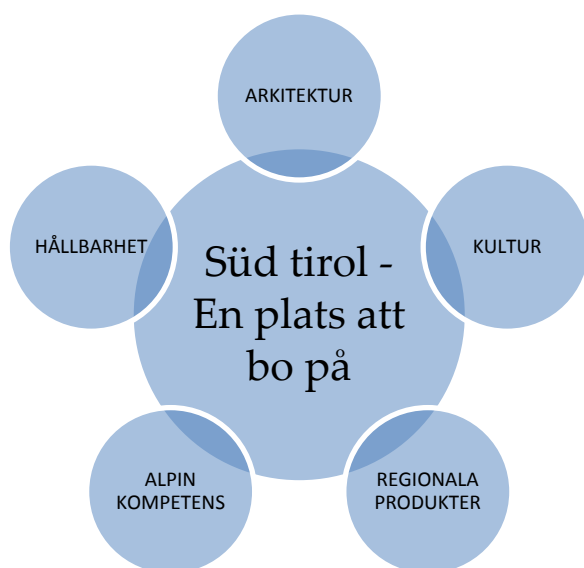
samma varumärke finns, förutom SMG även EOS – Export of South Tyrol, BLS – Business Location South Tyrol samt TIS – Innovation park South Tyrol.

SMG Marketing har inga medlemmar som ett traditionellt destinationsbolag, utan är offentligt finansierat. Dock är de inte en del av den offentliga sektorn - organisationen fungerar således som en privat organisation med egen organisationsstruktur. Däremot finns det idag ett stödjande råd som är representerat av politiker, personer från hotellorganisationer och lokala intressegrupper.

Südtirol marketing har en årlig budget om €13 miljoner. Denna budget är inte bunden till antalet gästnätter i regionen. Med sina 56 anställda (varav fyra arbetar med content online marketing) arbetar de i huvudsak med marknadsföring, 95.5 procent av budgeten går till detta ändamål, övriga 4.5 procent är ämnat för produktutveckling.

I samråd med de andra parterna inom paraplyorganisationen har SMG identifierat fem huvudsakliga strategiska aspekter för att främja regionen. Dessa strategiska val är utformade inte bara för att attrahera turister till regionen, utan även för att invandring, arbetskraft, olika typer av expertis och företag ska vara attraherade av Südtirol och välja regionen som en plats att leva och verka i. De fem identifierade aspekterna är (Se även fig. 33);

1. Hållbarhet
2. Arkitektur
3. Regionala produkter (Südtirol har ett särskilt arv vad gäller gastronomiska, men i synnerhet språkliga, kulturella aspekter). I området talas tre olika språk, Italienska, tyska och ladinska.
4. Kultur (det allmogliga och vardagliga livet)
5. Den alpina kompetensen (skidområden med hög kvalitet på backar, snöteknisk utrustning och så vidare)



Figur 33. Tillsammans skapar fem dimensioner ett "Living Space"

Pechlaner (2014a) menar att destinationer idag är mer än bara destinationen i sig - även läget och region spelar en avgörande roll för en framgångsrik destinationsutveckling. Det är något som Südtirol har uppmärksammat genom bland annat marknadsföringen av vin- äpple och speckprodukter samt livskvalitén. Pechlaner (2014b) anser vidare att en destinations förvaltning/ledning (management) övergår allt mer i destinationsledarskap (destination leadership), vilket handlar om att motivera, uppmuntra och inspirera mänskliga aktörer genom att sätta upp och fastställa långsiktiga värden och riktningar. Detta förhållningssätt förändrar eventuella spelregler och är fördelaktigt ur ett långsiktigt perspektiv, samtidigt som destination management har en kortare tidsram och därför inte är lika fördelaktigt i ett större perspektiv (Pechlaner, 2014b).

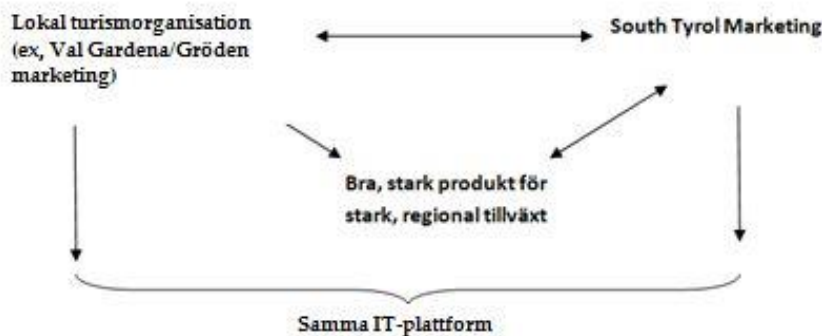
Beroende på vilka marknader som ligger i huvudfokus används olika marknadsföringskanaler och sociala media. De strategiska marknaderna för Südtirol är Italien, Tyskland och Schweiz, vilka alla har olika egna sociala plattformar (facebook, twitter etc.) som används aktivt inom marknadsföringen. SMG är inte närvarande vid olika former av mässor och utställningar, dock förekommer pressresor med utvald press från de strategiska marknaderna ett flertal gånger per år.

SMG kommunicerar också med regionens olika destinationer genom olika typer av möten under heldag eller halvdag, workshops, nyhetsbrev eller besök vid destinationen. Marknadsundersökningar för SMG's räkning utförs av ett IT-bolag som arbetar med bokning och marknadsundersökningar. Dock har SMG en egen databas för att stödja aktörerna i regionen och supporta mer säljinriktade plattformar, till exempel Expedia. Denna egna IT-plattform samlar bland annat entreprenörer och turistaktörer och det kostar ca €200 per år att vara synlig i databasen. Detta kan vara positivt för de som inte har kunskapen eller tiden för att finnas tillgänglig och synlig på internet. Val Gardena finns som destination representerat i denna databas, samtidigt som den fungerar som en plattform för Val Gardena själv och andra regionala turismorganisationer (se fig. 34).

SMG som organisation arbetar förhållandevis lite med tur-operatörer, cirka 2 procent av regionens gäster kommer genom denna kanal, men genom att fortsätta satsa på detta så hoppas man på att kunna attrahera nya marknader till regionen. SMG arbetar strategiskt och långsiktigt, de samarbetar med den destination eller produkt som passar bäst på den valda marknaden och att genom denna profilera- och marknadsföra regionen och destinationen. Således är SMG ett bolag som jobbar över hela Südtirol med olika marknadsföringsinsatser för att locka besökare till hela området, men fungerar inte som stöd till aktörer och entreprenörer, vilket det finns andra organisationer för.

Landesverband der Tourismusorganisationen Südtirols – LTS

LTS fungerar som en paraplyorganisation för turistbyråer och turistföreningar i Südtirol. Idag har de cirka 80 turistbyråer och elva turistföreningar som medlemmar, vars intressen de representerar på en politisk nivå i regionen. Vidare fungerar de också som ett stöd för sina medlemmar vid till exempel råd och hjälp kring den dagliga verksamheten, genomför statsomfattande turismprojekt samt att de tar olika beslut kring olika ramverk med syfte att bidra och hjälpa turismen i området.



Figur 34. Organiseringsstruktur för SMG's "backoffice" plattform

De som leder och styr LTS är förutom 25 invalda personer i styrelsen, också en president, två vicepresidenter och en kommitté om fem personer som alla kommer ifrån olika turistföreningar och turistbyråer inom regionen. Dessa har uppdraget som en bisyssla på frivillig basis för att stärka regionen Südtirol inom turismen.

Enligt LTS själva anser de att organisationens uppdrag och mål går att dela upp i vissa centrala funktioner; institutionell verksamhet, informationsförsörjning, IT-stöd, programvaruutveckling samt olika utbildningar för turistorganisationers anställda. Utöver dessa centrala verksamheter företräder LTS sina medlemmars intressen (utöver inom politiken) också i olika nämnder och delegationer, genomför olika typer av analyser och utvärderingar samt arbetar mycket med andra branschorganisationer och turismpartners samtidigt som de är politiskt engagerade för att skapa en balanserad finansiering av turistorganisationer.

LTS finansieras genom politiska beslut, det vill säga deras budget varierar något från en mandatperiod till en annan. I dagsläget förfogar LTS över ca €30 miljoner per år som fördelas till regionens olika aktörer. Turistorganisationerna delar på €8.5 miljoner, SMG får €12 miljoner och €5 miljoner går till att främja evenemang inom regionen. LTS är upphovet till den så kallade kurtaxe-avgiften. Under 2010 kom det en lag i Italien som gjorde det möjligt för kommuner att ta ut en skatt för övernattningar på hotell, vilket fick LTS att agera och färdigställa olika stadgar för detta. Idag varierar denna skatt beroende på standarden hos hotellet:

- 2-3 stjärnor hotell/B&B = €0.70/natt
- 4 stjärnor = € 1/natt
- 4-5 stjärnor = €1.30/natt

Barn under 14 år behöver inte betala denna skatt. Under året 2014 förväntas denna skatt bidra med ca €23 miljoner, som går till turismutvecklingen i Südtirol. I samband med att denna skatt implementerades i turismutvecklingen beslutade också LTS vad turistorganisationerna ska göra för intäkterna som kommer från kurtaxe;

- Man *skall* representera alla övernattningsoptioner på destinationen
- Man *skall* informera om all service
- Man *skall* informera om alla besöksmål
- Man *skall* samla in allt innehåll för den lokala och regionala webbsidan
- Man *skall* utveckla evenemang och marknadsföringen

LTS har också beslutat om vad pengarna inte ska gå till, vilket är olika typer av pressresor, annonsering eller destinationsmarknadsföring.

En nackdel med denna typ av skatt, anser LTS är sättet den är uppbyggd på - det vill säga att det är hotellens eller vandrarhemmens standard som avgör hur mycket skatt som ska betalas per natt. Detta gynnar de stora, välkända destinationerna som har hotell med max antal stjärnor, och således tjänar mer pengar än mindre destinationer som inte har denna typ av standard på sina hotell. LTS anser att detta är, till viss grad, orättvist och gynnar de stora destinationerna mer än de mindre. Vidare ser LTS också stora skillnader i de olika destinationernas sommar respektive vintersäsong beroende på var i regionen de befinner sig. Till exempel är turismen i Bolzano under vintern obefintlig medan andra livnar sig enbart på den.

I likhet med SMG har också LTS en central databas där alla 80 turistbyråer använder sig av samma backoffice system. Idag innehåller detta system drygt 9700 boendeanläggningar som finns över hela regionen. Även restauranger och aktivitetsbolag använder sig av detta system. Idag är det dock inte anpassat för onlinebruk, det vill säga att det inte är tillgängligt för privatpersoner men det är något LTS vill utveckla i framtiden. Det skulle minska provisionen aktörerna betalar till olika distributörer avsevärt. Idag är en konsekvens av den vikande världsekonomin att det är svårare att sälja hotellrummen till önskat pris än vad det en gång var. I samband med en ökad närvaro av stora, globala aktörer som booking.com, blir det svårt för lokala entreprenörer att överleva då "jättarna" ständigt pressar priserna och höjer sin egen provision. Dessa är redan i dagsläget generellt höga (LTS 3 procent, HGV 9-11 procent, HRS 12-30 procent samt Booking.com 12-30 procent). En allmän destinationswebbsida med försäljningsmöjligheter skulle enligt LTS bli mer kostnadseffektivt för alla destinationer i regionen. Skillnaden mellan booking.com och Südtirols samverkansbokningssystem är innehållet, trafiken, boknings- och betalningsupplevelsen.

Dolomit Superski

Dolomiti SuperSki är ett nätverk av liftar och skidbackar som sträcker sig över tolv olika dalar i de Italienska Dolomiterna. Dessa tolv dalar innehåller 450 olika liftägare fördelat på 130 företag som tillsammans ansvarar för cirka 1200 kilometer preparerade skidbackar. Detta gör Dolomiti SuperSki till ett av världens största skidområden som nås med enbart ett liftkort. Val Gardena utgör en av dessa dalar och är en del av nätverket.

Varje by inom nätverket har en egen produkt, även om Dolomiti SuperSki finns representerade i byn. Liftarna i hela systemet drivs och ägs av privata företag eller enskilda

ägare. Genom att dessa aktörer är en del av nätverket och erbjuder skidåkning på samma liftkort nås en allt större grupp utövare och nätverket blir homogent. Dessa aktörer får betalt av Dolomiti SuperSki beroende på hur mycket liften används av gästerna.

Val Gardena och Dolomiti SuperSki började, likt Åre, med barmarksturism. Under åren växlade detta över till enbart vinterturism. Men under 1980-90 talet påbörjades satsningar och investeringar för sommarturismen, främst handlade det om marknadsföring och evenemang för de italienska gästerna.

Dolomiti SuperSki fungerar som en paraplyorganisation för byarna som finns representerade i nätverket. Tidigare fanns ingen gemensam organisation som samordnade sommaren utan byarna bidrog alla med sin egen produkt. Idag har Dolomiti SuperSki den organisatoriska rollen i egenskap av att vara en paraplyorganisation. När turismen berör så stor geografisk yta och affärsmodellen är komplex är det viktigt med gemensamma strategiska mål. Just affärsmodellen är entreprenörsdriven, och har varit så sedan 1974. Den gemensamma produkten kommuniceras via liftkortet, och var sedermera det stora genombrottet för Dolomiti SuperSki.

Samarbete mellan olika aktörer och andra branschpersoner är viktigt. Genom att identifiera fem till tio "nyckelspelare" går det att föra en dialog och skapa en gemensam plan. Gemensam kunskap skapar bättre förutsättningar och idéer som tillsammans bidrar till finansieringen. Dessa olika planer blir till olika tester och utvärderingar vilka är viktiga när det gäller att ta fram nya produkter. De olika dalarna emellan ägnar sig åt, vad Dolomiti SuperSki väljer att kalla – "positiv benchmark". Med detta menar de att konkurrens sker genom utveckling av kvaliteten. Aktörerna har en uppfattning om varandra och följer varandras investeringar. I övrigt sker benchmarking med den Österrikiska regionen Tyrolen, vilket är Dolomiti SuperSki's huvudsakliga benchmarkområde.

Dolomiti Super Summer var inför sommaren 2013 ett helt nytt koncept. Tanken var att det skulle fungera på samma sätt som liftkortet under vintern. En produkt som gör hela berget och alla dess dalar tillgängliga för turisten. Stora investeringar gjordes inför detta, med syfte att aktivera turisterna och besökarna med små medel. Dock förekom det vissa problem med att kommunicera detta, i synnerhet till de besökare som var på plats runt omkring i Dolomiterna. Detta på grund av att de lokala turismkontoren sålde och marknadsförde mer av de lokala liftkortet som också erbjuds i regionen. Lösningen på detta problem handlar om att som paraplyorganisation hålla ett nära och tätt samarbete med de lokala turismkontoren och de lokala turismorganisatörerna. Också mer och tydligare digitala lösningar, i synnerhet mobilanpassade webbsidor, skulle även hjälpa till med marknadsföringen. Genom att vara en del av ständiga förändringar och vara med under processen är det viktigt att arbeta gemensamt och strukturerat.

Val Gardena/Gröden Marketing

Val Gardena/Gröden Marketing är Val Gardenas destinationsbolag vilka arbetar för att främja de tre byarna Ortisei, Selva Gardena och S. Cristina, som tillsammans utgör destinationen Val Gardena.

Destinationsbolaget samarbetar med större, regionsomfattande bolag, bland andra SMG och Dolomiti SuperSki. SMG marknadsför hela Südtirol, men det är till viss del oklart om SMGs marknadsföring genererar besökare och turister till Val Gardena. Val Gardena anser att de har blivit bättre på att marknadsföra Val Gardena sedan de blev en del av Dolomiterna som ett UNESCO världsarv (2009). Däremot gör marknadskampanjerna som Val Gardena och Dolomiti SuperSki tillsammans tar fram stor nytta vad gäller att attrahera besökare och turister till området.

Val Gardena/Gröden marketing ansvarar för att främja turismen i Val Gardena, samt fungera som en stödjande organisation för destinationens turistorganisationer och aktörer. Val Gardena/Gröden marketing arbetar utifrån fyra essentiella faktorer som ingår i Val Gardenas varumärke:

- *Kulturen i området* – Är över 2000 år gammal
- *Internationella evenemang* – Lika viktigt under barmarksperioden som vinterperioden. Särskilt viktiga under de så kallade "shoulder seasons" (början och slutet för varje säsong – ett sätt att förlänga respektive säsong).
- *Skidåkning* – Skidåkningen är en av världens främsta. Evenemang signalerar tidigt på säsongen att det finns snö i Val Gardena.
- *Närheten* – I absolut närhet till flera europeiska storstäder arbetar de för att främja det ekologiska livet som finns i regionen som till exempel lokal kultur och närproducerade livsmedel.

Ur ett hållbarhetsperspektiv uttrycker ledningen att de tre olika språken i Val Gardena i framtiden kan innebära vissa eventuella problem. Turisterna blir förvirrade och det finns ett större utrymme för kommunikativa missuppfattningar om till exempel olika platser och områden.

Vidare diskuteras att det, till skillnad från Åre, finns olika regleringar i Val Gardena vad gäller fritidsboende inom byarna. Dessa regleringar bidrar till att byns huspriser inte stiger för snabbt och högt, vilket även bibehåller stämningen i byarna.

Hoteliers- und Gastwirteverband - HGV

Detta är Val Gardenas branschorganisation för aktörer som är verksamma inom hotellindustrin inom destinationen. Genom att etablera denna organisation är aktörerna i byarna samordnade och finns representerade i andra sammanhang, och organisationens president kan föra en gemensam talan för organisationen.

Hotellaktörer har generellt sett svårt att göra sig hörda på destinationsnivå som individuella aktörer. Genom instiftandet av branschorganisationer som träffas en gång i kvartalet skapas en annan situation där kommunikationen och samspelet ökar gentemot destinationsbolaget. I Val Gardena finns det ytterligare branschorganisationer, vilka också träffas med samma regelbundenhet och vid ungefär samma tidpunkt. Detta skapar en tydlig "bottom - up" process inom destinationen och ger en väldigt transparent destination. Organisationen HGV

trycker på vikten av en turistisk utveckling i byarna, och tillsammans med turistkontoren drivs utvecklingen på ett bra sätt.

HGV upplever att de mer regionsomfattande organisationerna är toppstyrda och fokuserar väldigt mycket på olika marknadsprodukter som inte nödvändigtvis är skapade ur ett gästperspektiv. HGV efterlyser mer återkopplingar, de borde få ta del av fler rapporter och analyser. På destinationsnivå fungerar organiseringen bättre, främst på grund av att kommunikationen är bättre.

South Tyrol private

Även detta är en av Val Gardenas olika branschorganisationer. South Tyrol Private är till för de företagare som driver olika former av Bed & Breakfast. South Tyrol Private fungerar på samma sätt som sin "storebror" HGV. Inom organisationen träffas deltagarna ungefär en gång i månaden och diskuterar bland annat den övergripande kvalitén bland de olika Bed & Breakfast-aktörerna. Det är viktigt för organisationen att detta är någorlunda lika över hela destinationen. Vidare diskuteras olika standardiserade hjälpmedel, erfarenheter och stärker nätverkandet. De har insett att det lönar sig med ett fungerande samarbete, då det skapar transparens inom destinationen.

South Tyrol Private upplever att kontakten och samarbetet mellan SMG och Val Gardena Marketing är bristande. Upplevelsen är att SMG marknadsför hela regionen, men att det inte gynnar Val Gardena, SMG har andra visioner och idéer. South Tyrol Private känner sig till viss del exkluderade.

Shopowner association

Branschorganisationen för de som driver butiker i någon av de tre olika byarna. Det är en medlemsfinansierad organisation där affärsägarna betalar en medlemsavgift varje månad. I gengäld får butiksägarna ta del av organisationens aktiviteter, vilka är särskilt utformade för turisterna. Detta kan till exempel handla om särskilda evenemang kring kvällsshopping.

Shopowner association har vid flera tillfällen försökt organisera framgångsrika, temporära evenemang, likt till exempel Åre Höstmarknad. Dock förekommer det vissa problem då de ordinarie handlarna inte uppskattar att det kommer externa aktörer till området under denna period.

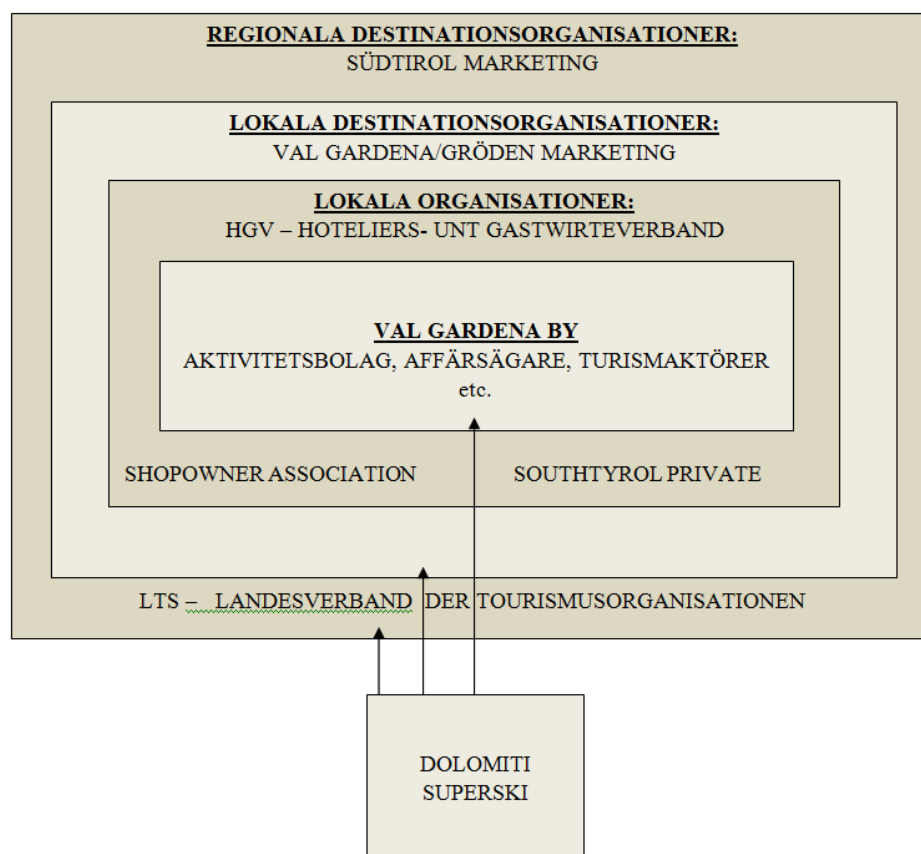
Affärsägarna anser sig vara beroende av ett bra värdskap genom hela värdekedjan. Det är det inte i dagsläget. Till exempel anser man att hotellreceptionister bör genomgå värdsutbildningar så att dessa i framtiden kan sälja mer upplevelser på hotellet för att destinationens ska ges en bättre helhetsbild för gästerna.

För att ytterligare marknadsföra och visa på shoppingen inom destinationens tre byar har Shopowner association författat en bok om Val Gardenas shopping. Denna finns att tillgå på varje hotellrum i Val Gardena.

Val Gardena by

Inom destinationen finns det en rad olika företag och operatörer som erbjuder besökarna olika typer av tjänster. Dessa olika organisationer är kärnan i Val Gardenas organisatoriska uppbyggnad. Det är turismaktörerna som möter turisten i sin dagliga verksamhet och för en dialog med besökaren. Det är viktigt att destinationen är transparent och homogen så rätt åtgärder sker och att turismaktörerna upplever att de kan bidra med viktig information högre upp i det organisatoriska systemet. I *fig. 35* illustreras destinationens olika intressenter och aktörer, samt deras respektive nivå inom turismen i regionen och Val Gardena. Det framgår att det är i synnerhet LTS som sitter överst i det organisatoriska arbetet och fördelar ansvar och pengar till övriga nivåer inom regionen.

Dolomiti SuperSki är ett självständigt bolag som samverkar med flera destinationer inom regionen, men också med regionsomfattande marknadsföringskampanjer. Av denna anledning står de utanför övriga i *fig. 35*.



Figur 35. Påvisar hur de olika organisationerna påverkar och fungerar på regions och destinationsnivå

Produkt & Marknad

Regionen Südtirol har flest besökare under sommarsäsongen, med ca 60 procent av totala besökarmängden, som uppgår till cirka 30 miljoner övernattningar per år i regionen. Dock genererar vinterturismen en större intäkt, men sommaren är viktigare för de flesta aktörerna. De strategiska marknaderna för hela regionen är Italien, Tyskland och Schweiz, där den tyska marknaden är den som växer stadigast. De tyska gästerna stannar i genomsnitt 5.6 dagar, medan Italienarna stannar något kortare, 5.5 dagar. Dock minskar denna marknad idag på grund av det ekonomiska läget i Europa och Italien. Vanligare är idag att Italienare stannar över en weekend (trogn och återkommande, gillar särskilt värdskapet och möjligheterna till att umgås hela familjen), medan det inte är några förändringar bland övriga marknader. Samtidigt ser SMG att den polska och tjeckiska marknaden växer något.

I dagsläget är regionen inte förberedd på den asiatiska marknaden, vilket är ett medvetet val. Utmaningen finns i att se och arbeta proaktivt med de snabba svängningarna på redan befintliga och nya marknader. I samarbete med regionens destinationer samt Dolomiti SuperSki görs ett arbete med marknadsundersökningar i Skandinavien, Ryssland, Frankrike och Kroatien. Nästan alla besökare ankommer till regionen med bil, då det finns en väl utvecklad infrastruktur för detta, vilket till viss del är paradoxalt då gästundersökningarna pekar mot att hög trafik inom destinationen är ett av de största problemen. Detta är ett politiskt problem i grunden, men det arbetas på destinationsnivå idag med att organisera lokaltrafiken och med hjälp av övernattningsavgiften i Val Gardena finansiera densamma.

För Val Gardena specifikt är Storbritannien den största marknaden efter Italien och Tyskland, följt av Ryssland och övriga Europa. Den ryska marknaden är viktigast för vinterturismen.

Bland aktörerna som driver Bed & Breakfast syns det förändringar bland besökarna. Fler och fler företagare satsar mer internationellt än vad som tidigare gjorts vilket har resulterat i fler amerikanska turister än tidigare. Dessa är på jakt efter den tysta och "typiska" alpdestinationen.

Den huvudsakliga målgruppen för Val Gardena och Südtirol är idag gruppen "Active family", familjen som ägnar sig åt aktiva aktiviteter som vandring, cykling eller skidåkning under sin semester. "WHOPS" (Wealthy, Healthy, Older, People) är en annan stor målgrupp som är av intresse för Val Gardena. Överlag hoppas Val Gardena på att kunna attrahera de människor som är aktiva och tänker på sitt egna välmående. Sommartid är det viktigt att locka till sig människor som uppskattar att cykla i bergen. Detta är samma typ av besökare som skidåkaren om vintern, en som är beredd att spendera pengar. Ett sätt att locka fler, yngre besökare som betar sig likt skidåkaren är att satsa på ett annat marknadsföringsmaterial. Till exempel nya, moderna broschyrer, mobila hemsidor eller appar som kommuniceras ut på ett uppfräschat sätt.

Vidare kommuniceras regionen till besökare som lockas av möjligheterna till vandring kombinerat med andra livsstilsprodukter, till exempel gastronomiska upplevelser och cykling/vandring. Även mountaineering spås vara en viktig målgrupp för Val Gardena och

Dolomiterna i framtiden. 80 procent av de turister som besöker Val Gardena återkommer, då de tycker om och lockas av kombinationen av tysk och italiensk kultur, samt kvalitén på upplevelsen.

Generellt sett så är målgrupperna äldre under barmarksmånaderna, då handlar besöken ofta om vandring. Under vintern ser Val Gardena att det är yngre turister som ägnar sig åt skidåkning, och dessa är åtråvärda för framtiden i egenskap av cyklande turister under barmarkperioden.

Barmarkssäsongens positiva utveckling har lett till att fler entreprenörer vill erbjuda fler aktiviteter.

Regionens satsning på att vara en plats att verka och bo på, marknadsförs Südtirol internationellt som en region där vinindustrin, äppleindustrin och torkat kött (späck) är stora intressenter och även aktörer i det regionala marknadsföringsbolaget. Regionala produkter anses även vara en framtidsprodukt för turismen, då besökaren och turisterna följer efter denna bransch. Något som flera mindre aktörer inte alltid håller med om.



Bild 31. Äppelodling i Südtirol

På lokal destinationsnivå i Val Gardena talas det idag om vandringen som den huvudsakliga barmarkspanprodukten. De flesta besökarna åker till Val Gardena för att vandra i Dolomiterna under kontrollerade och inte allt för fysiskt krävande former. Helst i kombination med livsstilsupplevelser, som till exempel det italienska köket – Val Gardena har flera restauranger i området.



Bild 32. Vinodling i Südtirol

Marknaden är föränderlig och som destination är det viktig att vara dynamiska och följa dess förändrade krav och erbjuda rätt produkter. Klättring i Dolomiterna har idag cirka en procent av turisterna, men det är en ung målgrupp som förväntas växa. Dock är det särskilt intressant ur ett kommunikationsperspektiv och har skiftat fokus på vissa marknadsföringsaktiviteter. Det är en yngre grupp som innebär nya och fler möjliga

marknadsföringskanaler. Detta innefattar även mountaineering, som också förväntas öka och har möjlighet att bli ett profileringsområde för Val Gardena i framtiden.

Dolomiterna blev 2009 världsarvsklassade av organisationen UNESCO World Heritage (unesco.org, 2014). Detta har inte märkts i Val Gardena i någon större utsträckning. För mountaineering i området, tillsammans mat- och vin upplevelser, innebär detta stora möjligheter för produktutveckling tillsammans med bland annat Reinhold Messner Mountain Museum, som finns på destinationen. Det lokala destinationsbolaget anser att hållbarhetsfrågan är den viktigaste för framtiden, och att detta måste implementeras och synas för att locka turister i framtiden.

Mountainbike cykling är under utveckling och spås fortsätta öka. Denna verksamhet är lönsam, då företrädare från Dolomiti SuperSki menar att kategorin människor som ägnar sig åt denna aktivitet är samma kategori som skidåkarna – vilka spenderar mer pengar än andra. Aktörer som driver skiduthyrning om vintern blir cykeluthyrare under sommaren. Dolomiti Super Summer är den produkt som ska göra hela berget tillgängligt för turisterna med små medel och mycket aktiviteter. Marknadsföringsbudgeten har hittills uppgått till €200 000 för att marknadsföra Dolomiti Super Summer, 60 procent digitalt och 40 procent per print. Vidare är en kampanjhemsida etablerad, samt att Dolomiti Super Ski är aktiva på olika mässor och genom olika partnerskap. Det stora gemensamma målet är downhillcykling, men idag är det vissa regleringar som inte är fördelaktig för just denna sport. Sporten är också orsak till konflikter mellan vandrare och cyklister. Idag har inte cyklister egna backar, så kallade "single tracks", vilket kan leda till att vandrare skräms och upplever ett hot från cyklister som tar sig ner för backarna i hög hastighet. Idag är det LTS som försäkrar befintliga vandringsleder, men saknar tillstånd att göra detta i andra områden, vilket försvårar processen att få till downhillcykling som en aktivitet. Dock anses detta på både regionalnivå och destinationsnivå vara en trend som kan bidra till en än mer utvecklad sommarturism i området. Så kallade bikeparks kommer bli verklighet även i dolomiterna och Val Gardena. På destinationsnivå anses sport i naturen vara en stark trend, då denna typ av aktiviteter ökar i popularitet. Det lokala destinationsbolaget trendspanar med hjälp av turistorganisationerna och andra turistaktörer, men även via ett tyskt bolag som är specialiserade på området. Vid nylansering av produkter testas dessa i tre år innan de utvärderas. Vidare är ett gemensamt mål att det ska finnas gratis internetuppkoppling i hela Dolomiti super ski området. I nuläget finns det cirka 60 olika hotspots, men olika typer av lagar och regleringar sätter stopp för planerna.

Förutom mountainbike och mountaineering erbjuder Val Gardena flera olika aktiviteter under barmarkssäsongen. Flera av dem är också kopplade till olika typer av evenemang, som är väldigt viktiga för destinationen som ett medel för att förlänga de olika säsongerna. Bland annat arrangeras världens längsta störtlopp som är öppet för alla som ett sista event under vintern. Under barmarkssäsongen arrangeras bland andra Sella Ronda Hero och Bike Sella Ronda som är två cykelevenemang på internationell nivå. Evenemang kommunicerar på ett mer kostnadseffektivt sätt än annonsering, varför det också är viktigt för Val Gardena att arrangera alpina världscupen i störtlopp under inledningsskedet av vintersäsongen.

Val Gardenas webbsida innehåller information om de tre orterna inom destinationen. Sidan visar också destinationens stora produktutbud som erbjuder allt ifrån stora evenemang i fin omgivning till organiserade sporter, gastronomiska upplevelser och aktiviteter för hela familjen. Sporter och aktiviteter kategoriseras under "summer sports" och är ett väldigt brett segment.



Bild 33. Författarna testar ledssystemet i Val Gardena. Foto Fredrik Olausson

Utöver detta marknadsförs "culturonda" (vilket anspelar på den kända "Sella Ronda" som under vintertid är pister och liftar ihop byggda runt Sella Ronda massivet) som är tolv olika vandringsleder framtagna med fokus på kunskapsbaserad information för att uppleva kulturen och livet i Dolomiterna. Huvudämnena är bland annat geologi, turismens begynnelse i Dolomiterna, Oswald von Wolkenstein (poet och kompositör som föddes omkring 1380 – levde och verkade i Tyrolen) samt de fyra olika områdena för skyddad natur i dolomiterna.

Andra intressanta sommaraktiviteter är bland annat "highwire adventure course", ridning och vandring i bergen. Val Gardena har en uppsjö med olika hotell och restauranger i olika prisklass och lägen, det går att hitta något som passar alla.

| | | |
|--------------------|---|---------------------------------|
| SOMMARSPORT | CULTURONDA DOLYMYTHOS | SLACKLINE-PARK |
| Fiske | Kulturell- och kunskapsbaserad | "Gå på lina" |
| Klättring | informativa vandringar med inslag av | EVENEMANG |
| - Organiserad | geologi, natur- och kultur fenomen etc. | IVV Volkssport Olympiad |
| - Klättergym | HIGHWIRE ADVENTURE COURSE | (Uppmot 10 000 besökare) |
| Golf | Rep- och gångbro lekar | DOLOMITI SUPERSUMMER |
| Ridning | KNEIPP CURE TRAIL VAL D'ANNA | Nätverket "SuperSki" samarbetar |
| Vandring | Wellness | även under sommaren med |
| Mountainbike | Spa | öppna liftar, evenemang och |
| Stavgång | | träning |
| Paragliding | | |
| Tennis | | |

Urval ur Val Gardenas aktivitetsportfölj. Hämtat från valgardena.it/en (2013)

Val Gardenas huvudsakliga målgrupp är stora och små familjer som är ute efter att få vara tillsammans under semestern och må bra. Ett annat segment som Val Gardena är intresserade av att attrahera är de som reser och ägnar sig åt träningsturism, detta kopplat till wellness.

I tillägg till att göra det enkelt för besökaren med paketlösningar gör man också allting bokningsbart på webbsidan. Det finns en sökmotor där det är möjligt att söka efter det logi som efterfrågas. Även paketlösningarna är bokningsbara direkt på sidan. Det framgår också att destinationen finns representerad bland stora researrangörer i Europa.

Val Gardena Dolomites

[HOLIDAY PLANNER](#)
[MOUNTAIN & TOURS](#)
[ACTIVITIES](#)
[FAMILY](#)
[NEWS & EVENTS](#)
[HOLIDAY GUIDE](#)
[METEO & LIVECAM](#)
[WINTER](#)

IMPORTANT - Availability search
 You can check the availability on vacant rooms here below.
The collaborators of the Tourist Offices have the same information you can find on this website.

Online booking
Important newness! Immediately you can in few minutes and few clicks book directly online available rooms or apartments in Val Gardena.
[Search](#)

Check Availability
 List of all vacant rooms in Val Gardena communicated directly by the Val Gardena hotelkeepers and householders.
[Search](#)

Accommodation directory
 List of all accommodation possibilities in Val Gardena.
[Search](#)

Accommodation search by name
 Direct search of a known accommodation.
[Search](#)

Holiday catalogue Val Gardena 2012/13
 New catalogue and **hotel guide 2012/13** (E-catalogue).
[continue...](#)

To book also trough following Tour Operators



essential : travel

Bild 34. Bokning, sökning eller tillgänglighet - Allt finns samlat på ett ställe på samma webbsida

Om Val Gardena/Gröden – FIS alpine ski WorldCup

I början av vintersäsongen har Val Gardena/Gröden arrangerat störtlopp som en del av den alpina världscupen sedan 1969. Detta har inneburit att tävlingarna har ett stort utrymme i Val Gardena och är ett viktigt evenemang som sätter igång vintersäsongen och skidåkningen på allvar.

Organisationen bakom världscupen i Val Gardena har en lång historia med alpint världsmästerskap och 70 världscuper i olika discipliner. År 2000 ombildades organisationen och genomförde en "ansiktslyftning" med hjälp av ny kompetens för att professionalisera evenemangen. Nya ledorden blev "Tradition och Innovation", där organisationen bygger innovationer på dess långa historia och erfarenhet.

Idag är organisationen runt världscupen först och främst en tävlingsorganisation där idrotten står i centrum. Därefter anser de sig vara en evenemangsorganisation. Det finns ett samarbete och kopplingar till turismen genom bland annat dialog med en turismkommitté. Världscupen är viktig för marknadsföringen av vinterturismen i området. Varje år när tävlingarna ca 100-120 miljoner tv-tittare på global nivå, där tävlingen bland annat kommunicerar att det finns snö i Val Gardena.

Organisatoriskt finns det bara en tjänst (assistent) som är en helårstjänst. Övriga anställda arbetar med andra yrken under stora delar av året, för att sedan arbeta med världscupen när det börjar bli aktuellt. Budgeten består till stor del av den summan pengar organisationen får ifrån Val Gardena/Gröden Marketing.

Organisationen satsar årligen €12000 i marknadsföring av evenemanget. Då internationell och nationell media synliggör evenemanget och destinationen på ett bra sätt, anser organisationen att det inte behöver satsas mer pengar på detta. Samarbete med andra organisationer sänker också kostnader, vilket de har med bland annat Alta Badia (ort som ingår i Dolomiti SuperSki och som också anordnat världscuper vid olika tillfällen). Genom denna typ av evenemang kommunicerar destinationen med omvärlden på ett bra sätt. Övriga samarbetspartners är bland andra olika utvärderingsföretag som genomfört gästundersökningar och löpande identifierar möjligheter och hot åt världscuporganisationen.

Organisationsberättelsen kring Gardena/Gröden FIS ski world cup kretsar kring ord som pionjärer, passion och tradition. En lång historia som evenemangsorganisation med olika traditioner och passioner kring skidåkningen. Detta används för lite, enligt dem själva, av Val Gardena – Gröden marketing vid marknadsföringen av destinationen. Destinationsbolaget och SMG verkar inte tro på Gardena/Gröden och världscupen som ett dragplåster till orten. Detta i tillägg till att den politiska kommunikationen i Val Gardena och Südtirol kan vara ett problem för destinationen. Det finns flera olika små branschorganisationer vilka kan stanna upp processer som är viktiga för destinationsutvecklingen.

Destinationen Val Gardena har en lång tradition och är ett starkt varumärke, enligt vissa är det starkare än Südtirol. Används detta på rätt sätt?

Mountainbike-utvecklingen är spännande för framtiden. År 2015 arrangerar Val Gardena VM i mountainbike, vilket öppnar för ett kreativt samarbete mellan stora evenemangsorganisationer där olika kompetenser kan nyttjas och delas mellan de två organisationerna. Världscuporganisationen anser att det är viktigt att ha återkommande evenemang på en destination, snarare än flera nya vid enstaka tillfällen. Evenemangen är viktiga för att locka besökare till destinationen både en, två och tre gånger.

Övriga framtida trender kan gynna Val Gardena förutsatt att destinationen vågar ta rätt strategiska beslut. Till exempel genom att använda sig av UNESCO som varumärke och anspela på tystnaden och naturen. Dock föreligger det ett hot i turismen *per se*. Ju starkare trenden om att resa och semestra växer sig, desto större hot innebär det för lokalbefolkningen, som inte mår bättre vid höga besöksiffror.

Världscuporganisationen anser att de har mycket att arbeta med ur ett socialt perspektiv. Social media är då ett väldigt bra verktyg där evenemanget blir intressantare via kommunikation i dessa medier. Sporten måste ansvara för innehållet, medan stolthet och kultur kring detta kan kommuniceras via sociala medier och storytelling.

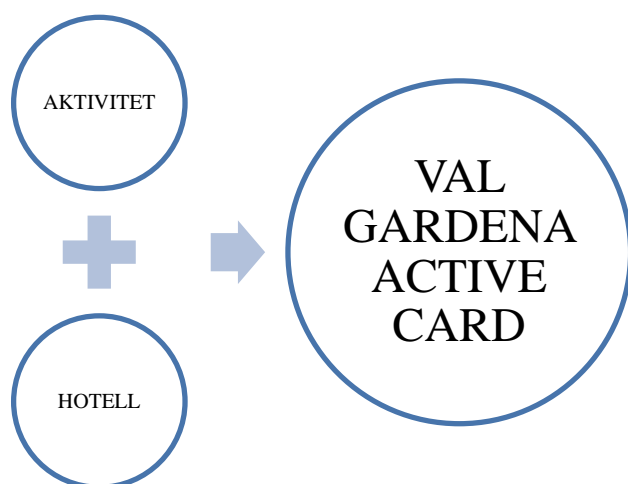
Om Val Gardena Active Card

Idag har aktiviteter som klättring, mountaineering och olika typer av replekar vuxit sig stora, tillsammans med cykling och vandring. Att marknadsföra en aktivitet i samband med ett evenemang är ett bra sätt att produktutveckla, då evenemanget pushar för aktiviteten och stärker kännedomen kring den. Sedan 2010 har evenemanget "Sella Ronda Hero" lockat tusentals cyklister till lederna runt bergsmassivet Sella Ronda". Kännedomen om detta evenemang sträcker sig internationellt, och de största deltagarnationerna förutom Italien är Österrike, Tyskland och Schweiz.

Val Gardena Active Card är en produkt vars idé är att samla alla aktivitetsbolagen i ett konsortium, och genom att hotellen köper in aktiviteter av dessa organisationer får hotellgästen vissa aktiviteter som ingår i priset (se *fig. 36*). Aktiviteterna delas in i olika veckoprogram med fyra aktiviteter per dag. Under Val Gardena Active Card:s första år köpte cirka 60 procent av destinationens hotell idén och deltog. Andra året 80 procent. Till att börja med betalade varje hotell €15 per bädd/år för att gästen skulle få ta del av fria aktiviteter.

Men under årens lopp har detta ökat till både €20 år två samt €23 år tre. Inför 2014 har systemet gjorts om något och erbjuder två alternativ; Antingen betalar hotellet €23/bädd för alla aktiviteter eller €15 i en standardkostnad, sedan ytterligare €6 per aktivitet. Detta för att göra systemet mer rättvist för de hotell som anser att deras kunder inte värdesätter tjänsten på samma sätt som andra.

Detta innebär i praktiken att hotellen och aktivitetsbolagen erbjuder hotellgästen aktiviteter inkluderade i priset. För gästen skapar det mersmak och sannolikheten att prova på och köpa de mer avancerade aktiviteterna är hög. Många gäster använder sig av dessa aktiviteter vilket leder till att de stannar längre i Val Gardena, eftersom de inser att det finns så mycket att göra. Aktiviteterna byggs runt panoramat av Dolomiterna. Det finns 9000 bäddar bara i byn Selva Gardena, vilket således innebär 9000 nya potentiella kunder åt aktivitetsbolagen. Detta kan liknas med ett hotells pool som gästen betalar extra för att utnyttja någon gång. Detsamma gäller Val Gardena Active Card, gästen bestämmer när och om de ska utnyttja aktiviteterna.



Figur 36. Hotellen betalar en viss summa för att vara medlemmar i Val Gardena Active, så att ett konsortium av aktivitetsbolag ska ha möjligheter att erbjuda hotellgästerna en viss mängd aktiviteter per dag.

Val Gardena Active Card är unikt för Italien och ökar attraktiviteten i Val Gardena. Det interna distributionssystemet gör att aktiviteterna säljs av hotellen där alla betalar samma summa, vilket vidare leder till en ökad lojalitet som ett resultat av att ingen behöver vara "avundsjuk" på någon annan.

Det finns idag mycket idéer kring produktutveckling, där mycket kretsar kring befintliga leder i bergen. Dessa kan utvecklas med exempelvis gruppvandringar och övernattnig i bergen, löpning samt vinterprogram med snöskovandring. Entreprenörerna i Val Gardena upplevs dock tycka att det är svårt att implementera nya produktidéer, varför det efterfrågas ett konkret sätt att göra detta på.

Val Gardena är idag en fungerande destination för att turistbyråerna och destinationsbolaget ligger i framkant av destinationsutveckling och kunskap. Men för framtiden ligger nyckeln till framgång i samverkan och lojalitet.

Sammanfattning

I tabell 28 nedan sammanfattas de framgångsfaktorer som identifierats utifrån materialet om de sex destinationerna i benchmarkingstudien.

Tabell 28. Framgångsfaktorer utifrån benchmarkingstudien.

| FRÅGEOMRÅDE | FRAMGÅNGSFAKTORER |
|--------------------------|---|
| PRODUKT | <ul style="list-style-type: none"> • Ett brett utbud av aktiviteter • Kombinerade produkter/paket med flera aktiviteter/upplevelser/boenden • Ett utbud fokuserat på aktiviteter och sport i naturen • Livskvalitet och välbefinnande (Banff/Lake Louise, Saas-Fee) • Aktiviteter på olika nivåer anpassade för alla (Voss, Whistler) • Tillgång till fritt internet, WiFi |
| PRODUKTUTVECKLING | <ul style="list-style-type: none"> • Evenemang som stödjer utveckling av nya reseanledningar och förlänger säsonger • Baserad på tydlig, effektiv och resurskraftig organisering av destinationen (Whistler, Banff/Lake Louise, Val Gardena) • Investeringar i nya reseanledningar (Queenstown, Banff-Lake Louise) • Förenklade och effektiva lösningar för bokning/försäljning av aktiviteter (Saas-Fee, Val Gardena) • Fokuserat arbete med kvalitet (Val Gardena) |
| MARKNAD | <ul style="list-style-type: none"> • Investeringar i infrastruktur för tillgänglighet till viktiga marknader (Voss, Whistler, Banff/Lake Louise, Queenstown) • Många olika parallella segment, men tydliga erbjudanden för varje segment • Nya verktyg för segmentering baserat på t ex livsstil utöver traditionella segment som ålder/geografi (Banff/Lake Louise) • Samarbete med internationella hotellkedjor (Queenstown) |
| MARKNADSFÖRING | <ul style="list-style-type: none"> • Tydlig profilering där säsongerna stödjer varandra för varumärkets utveckling (Banff/Lake Louise) • Enkelt att boka • Ökade resurser för att nå viktiga marknader (Queenstown, Val Gardena) • Flexibilitet i relation till förändringar på marknaden (Queenstown, Banff/Lake Louise) • Personaliserad marknadsföring via webb och mobila tjänster (Queenstown, Val Gardena) |
| TRENDER | <ul style="list-style-type: none"> • Mer internationell marknad • Actionsporter (Voss, Queenstown) • Liftbaserade aktiviteter (Voss) • Lokal kultur & mat (Banff/Lake Louise, Saas-Fee, Val Gardena) • Fokus på hållbarhet (Saas-Fee, Banff/Lake Louise) |

Referenser

Vetenskapliga böcker och artiklar:

- Adeyinka, S. F., Khoo-Lattimore, K. och Nair, V. (2014). A framework for rural tourism destination management and marketing organisations. *Procedia – Social and Behavioural Sciences*, 144, pp. 151-1.
- Barbour, R. (2007) *Doing focus groups: Practicalities of planning and running focus groups*. Sage research methods.
- Benur, A. M. och Bramwell, B. (2015). *Tourism Management*, 50, pp. 213-224.
- Beritelli, P., Bieger, T., Laesser, T. och Wittmer, A. (2015). Challenging common knowledge in tourism – A partial polemic. I H. Pechlaner och E. Smeral, *Tourism and Leisure – Current issues and perspectives of development*, pp. 23-38.
- Beritelli, P., Reinhold, S., Laesser, C. och Bieger, T. (2015). *The St Gallen Model for Destination Management*. University of St Gallen, Institute for Systemic Management and Public Governance: St Gallen, Schweiz.
- Bernet, B. och Bieger, Th. (1999). *Finanzierung im Tourismus*, Haupt Verlag, Bern, Vienna.
- Bieger, Th. (2001). Finanzierung dank Destinationsmanagement. *ÖGAF*, 6(1), pp. 4-16.
- Bodén, B. (2009). *Rättsvisa och transparenta avgiftssystem – En studie om lokala destinationsbolag och deras medlemsavgifter*. Östersund, Sweden, ETOUR, R 2009:22.
- Bodén, B. och Rosenberg, L. (2004). *Kommersiell turism och lokal samhällsutveckling: En studie av sex svenska fjälldestinationer*, Rapportserien 2004:15, Östersund, Sweden: ETOUR
- Bohlin, M. och Elbe, J. (2007). *Utveckla destinationer – ett svenskt perspektiv*, Uppsala: Uppsala Publishing House.
- Bornhorst, T., Ritchie, J. R. B. och Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: an empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), pp. 572-589.
- Bregoli, I. (2012). Effects of DMO coordination on destination brand identity: a mixed-method study on the city of Edinburgh. *Journal of Travel Research*, 52(2), pp. 212-224.
- Bryman, A. (1995) *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. Senaste upplagan, Studentlitteratur, Lund.
- Bryman, A. (2009). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber AB, Malmö.
- Brülde, B. och Nilsson, Å. (2010). Arbete, klass och livstillfredsställelse. I Oskarson, M., Bengtsson, M. och Berglund, T., *En fråga om klass – levnadsförhållanden, livsstil, politik*. Malmö, Liber.
- Butler, R. W. (Ed.), (2006). *The tourist area life cycle*. Toronto: ChannelView.
- Chekalina, T., Fuchs, M., och Lexhagen, M. (2014). A value co-creation perspective on Customer-Based Brand Equity Model for Tourism Destinations – A Case from Sweden. *Finnish Journal of Tourism Research (Matkailututkimus)*, 10(1), pp. 8-24.
- Chekalina, T., Lexhagen, M. och Fuchs, M. (2013). Understanding the Value in Use of Multi-Segment Destinations: A Summer Season Case of the Swedish Mountain Resort Åre.

- I *Marketing Places and Spaces: Shifting Tourist Flows: 5th Advances in Tourism Marketing Conference Proceedings*. Vilamoura – Portugal, pp. 365-371.
- Chekalina, T., Fuchs, M. och Lexhagen, M. (2013). Determinants of the co-created destination experience: an empirical validation from Sweden. I *Tourism Marketing: On Both Sides of the Counter*. Newcastle: Cambridge Scholars Publishing, pp. 57-79.
- Cox, N., Gyrð-Jones, R. och Gardiner, S. (2014). Internal brand management of destination brands: exploring the roles of destination management organisations and operators. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3, pp. 85-95.
- Croes, R. och Kubickova, M. (2013). From potential to ability to compete: Towards a performance-based tourism competitiveness index. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2, pp. 146-154.
- Crouch, G. I. (2011). Destination competitiveness: an analysis of determinant attributes. *Journa of Travel Research*, 50(1), pp. 27-45.
- Cubasch, U., Wuebbles, D., Chen, M.C. Facchini, D. Frame, N. Mahowald, och J.-G. Winther, (2013) *Climate Change 2013: The Physical Science Basis*. Contribution of Working Group I to the Fifth Assessment. Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Cambridge University Press, Cambridge, U.K.
- Dwyer, L., Cvelbar L. K., Mihali, T., och Koman M. (2014). Integrated destination competitiveness model: testing its validity and data accessibility, *Tourism Analysis*, 19, pp. 1-17.
- Enger, A., Sandvik, K. och Iversen, E.K. (2014). Developing scenarios for the Norwegian travel industry 2025, *Journal of Tourism Futures*, pp. 6-19.
- Flagestad, A., Svensk, G., Nordin, S., Lexhagen, M. (2004). Vintersportorten – året runt. *ETOUR, Utredningsserien 2004:22*.
- Fuchs, M. och Bodén, B. (2011): Sustainable, Fair and Agreed - Financing Destination Management Organisations in spite of the Global Economic Crisis: Some Evidences from Sweden. I Weiermair, K., Pechlaner, H., Strobl, A., Elmi M. och Schuckert, M. (eds.), *Coping with Global Climate Change: Strategies, Policies and Measures for the Tourism Industry*, Innsbruck University Press, Innsbruck, pp. 155-172.
- Fuchs, M., Chekalina, T. och Lexhagen, M. (2012). Destination brand equity modelling and measurement – a summer tourism case from Sweden. I *Strategic Marketing in Tourism Services*. Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited, pp. 95-115.
- Gill, A. M. och Williams, P. W. (1994). Managing growth in mountain tourism communities, *Tourism Management*, 15(3), pp. 212-220.
- Gooroochurn, N., och Sugiyarto, G. (2005). Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. *Tourism Economics*, 11(1), pp. 25–43.
- Gretzel, U. (2013) Tourism in a technology-dependent world. I Leigh, J., Webster, C., Ivanov, S. (2013) *Future Tourism – Political, social and economic challenges*. Advances in Tourism, Routledge: London & New York.
- Hallmann, K., Müller, S. och Feiler, S. (2014). Destination competitiveness of winter sport resorts in the Alps: how sport tourists perceive destinations?, *Current issues in tourism*, 17(4), pp. 327-349.
- Heath, E. och Wall, G. (1992). *Marketing tourism destinations: A strategic planning approach*.

- New York: Wiley.
- Hennig-Thurau, T., Hofacker, C. F. och Bloching, B. (2013). Marketing the pinball way: understanding how social media change the generation of value for consumers and companies, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 27, No. 23, pp. 7-24.
- Holloway, J C. och Humphreys, C. (2012). *The business of Tourism*. Pearson, United Kingdom.
- Ivanov, S. och Webster, C. (2013). Globalisation as a driver of destination competitiveness. *Annals of Tourism Research*, 43, pp. 624-650.
- Jayawardena, C., Pollard, A., Chort, V., Choi, C. och Kibicho, W. (2013). Trends and sustainability in the Canadian tourism and hospitality industry, *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 5(2), pp. 132-150.
- KIR KUŠ ER (2014). Determining indicators of mountain destination development. *Tourism Analysis*, 19, pp. 441-460.
- Komppula, R. (2014). The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination – a case study. *Tourism Management*, 40, pp. 361-371.
- Kozak, M. (2002). Destination benchmarking. *Annals of Tourism Research*, 29(2), pp. 497-519.
- Kreuger, R. (1998). *Developing questions for focus groups. The focusgroup kit, no 3*. Thousands Oaks: Sage.
- Laesser, C. och Beritelli, P. (2013). St Gallen consensus on destination management, *Journal of Destination Marketing and Management*, 2(1), pp. 46-49.
- Leigh, J., Webster C. och Ivanov, S. (2013). *Future Tourism – political, social and economic challenges*. Advances in Tourism, Routledge: London & New York.
- Lexhagen, M., Eriksson, L-B., Olausson, F. och Fuchs, M. (2014). Defining tasks and creating financial innovations: Challenges of a Swedish local DMO. *2nd Biennial Forum Advances in Destination Management, June 10-13 2014, St Gallen, Switzerland*.
- Lundberg, C., Lexhagen, M. och Mattsson, S. (2011). *I populärkulturturismens spår - Twilight + Vacation = Twication*. R2011:28, Jengel Förlag AB.
- Mackinnon, D. och Cumbers, A. (2007). *An introduction to economic geography, globalization, uneven development and place*. Pearson.
- Mangion, M. L., Durberry, R., och Sinclair, M. T. (2005). Tourism competitiveness: Price and quality. *Tourism Economics*, 11(1), pp. 45-68.
- McLennan, C.L. Ritchie, B. W., Ruhanen, L. M. och Moyle, B. D. (2014). An institutional assessment of three local government-level tourism destinations at different stages of the transformation process. *Tourism Management*, 41, pp. 107-118.
- Müller, H. & Berger, P. (2012). Benchmarking for destination management organizations: the case of Swiss cities and Alpine destination management. *Tourism Review*, 67(4), pp. 26-39.
- Murphy, P E., Murphy, A E. (2004.) *Strategic management for tourism communities – Bridging the gaps*. Aspects of Tourism, Channel view publications, Great Britain.
- Nyström, A G. (2008). *Understanding Change Processes in Business Networks – A Study of Convergence in Finnish Telecommunications 1985–2005*. Doktorsavhandling Åbo Akademi, Åbo.

- Papatheodorou, A. och Song, H. (2005). International tourism forecasts: Time-series analysis of world and regional data. *Tourism Economics*, 11(1), pp. 11–23
- Pearce, D. G. och Schänzel, H. A. (2013). Destination management: the tourist's perspective. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2, pp. 137-145.
- Pechlaner, H., Kozak, M., Volgger, M. (2014). Destination leadership: a new paradigm for tourist destinations? *Tourism review*, 69(1), pp. 1-9.
- Pike, S. och Page, S. J. (2014). Destination marketing organizations and destination marketing: a narrative analysis of the literature. *Tourism Management*, 41, pp. 202-227.
- Presenza, A., Sheehan, L. och Ritchie, J.R.B. (2005). Towards a model of the roles and activities of destination management organizations, *Journal of Hospitality Tourism and Leisure Science*, 3, pp. 1-16.
- Reinhold, S., Laesser, C. and Beritelli, P. (2015). 2014 St Gallen consensus on destination management. *Journal of Destination Marketing & Management*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.03.006i>
- Ritchie, J. R. B. och Crouch G. I. (1993). Competitiveness in International Tourism: A Framework for Understanding and Analysis. *Proceedings of the 43rd Congress of the Association Internationale d'Experts Scientifique du Tourisme, October 17-23, San Carlos de Bariloche, Argentina*, pp. 23-71.
- Ritchie, J. R. B. och Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABO Publishing.
- Robertson, K., Antonson, H., Arvidsson, B., Evanth, K., Genell, A., Hvitlock, N., Jägerbrand, A., Lundin, J., Niska, A., Sörensen, G., Wennberg, H. (2013). *Hållbara turistresor inom Sverige – Hinder och möjligheter för resor med tåg och buss*. Statens väg- och transportforskningsinstitut VTI rapport 781.
- Roos, J M. (2012). *Konsumtionsrapporten*. Centrum för konsumtionsvetenskap, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.
- Sainaghi, R. (2006). From contents to processes: versus a dynamic destination management model (DDMM). *Tourism Management*, 27(5), pp. 1053-1063.
- Sköld, H. (2013) *Framtidssäkra din organisation – 10 steg för en effektiv omvärldsanalys*. Recito förlag, Borås.
- Torluccio, G. (2006). *Tourism Financial Structure: A European Comparison*, Department of Management, University of Bologna – Discussion Paper.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur, Lund.
- Vanhove, N. (2005). *The economics of tourism destinations*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Volgger, M. och Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organisations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism Management*, 41, pp. 64-75.
- Webster, C. och Ivanov, S. (2014). Transforming competitiveness into economic benefits: does tourism stimulate economic growth in more competitive destinations?, *Tourism Management*, 40, pp. 137-140.
- Wibeck, V. (2012). *Fokusgrupper – Om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod, 2:a upplagan*, Studentlitteratur, Lund.

- Yeoman, I., Robertson, M., Smith, K., (2006). A futurist's view on the future of events. I Page, S., Connell, J (Editors). (2012). *The handbook of events*. Routledge
- Yeoman, I., Rebecca, T L Y., Mars, M., Wouters, M. (2012). *2050 – Tomorrows tourism. Aspects of Tourism*, Channel view publications, Great Britain.
- Öberg, L. (2013). *Treeline dynamics in short and long term perspectives: observational and historical evidence from the southern Swedish Scandes*. Doktorsavhandling MIUN, Sundsvall.

Rapporter och övriga organisationsdokument:

- Adamo, A., Carlzon, J., Cretzer, A., Lundqvist, M. och Svensson, B. (2013). *Vings resepanel*. I Semesterrapporten., Ving.
- Adventure Travel Trade Association (2013). *Adventure tourism market study 2013*.
- Alexa (2015). *Top 500 sites on the web*. <http://www.alexa.com/topsites>
- Arvidsson, B., Sjöberg, S. (2012). *Turistnäringens trendanalys 2013 – Prognos 2012-2020*. Rese- och Turistnäringen i Sverige, RTS.
- Arvidsson, B., Sjöberg, S., Larsson, K., (2013). *Turistnäringens företagindex 2012*. Rese- och turistnäringen i Sverige, RTS.
- Arvidsson, B. (2013). *Razortrends*. Razormind AB, Stockholm.
- Besöksmål i Sverige – Analys av attraktivitet och regional utveckling under åren 1998 till 2008. (2011). *Tillväxtverket. Rapport 0078*
- Bilbao – Osorio, B., Dutta, S., Lanvin, B. (redaktörer) (2013). *The Global information technology report 2013 – growth and jobs in a hyperconnected world*. World Economic Forum, INSEAD, Geneva.
- Blanke, J., Chiesa, T. (2013). *The travel & tourism competitiveness report 2013 – Reducing barriers to economic growth and job creation*. World Economic Forum, INSEAD, Geneva.
- Danielsson, J., Fürth, T., Larsson, T., Lazaro Morales, C., Pernemalm, P. och Persson, N. (2013). *Framtidens utomhusupplevelser – En rapport om hur ute blir inne*. Kairos Future.
- Destinasjon Voss AS (2013). *Destinasjon Voss Marknadsplan*.
- Destination Voss AS (2009). *Aktive heile året*. Strategidokument.
- Dupeyras, A. och MacCallum, N. (2013). *Indicators for measuring competitiveness in tourism: a guidance document*, OECD Tourism Papers, 2013/02, OECD Publishing.
- eBiz (2015). *The 15 most popular social networking sites*. January 2015.
<http://www.ebizmba.com/articles/social-networking-websites>
- Elmore, T. (2012). *New generation wants instant gratification. Are parents to blame?* Growing leaders.
- ETC European Travel Commission (2006). *Tourism trends for Europe*, September 2006.
- ETC European travel commission (2013). *European Tourism 2012 – trends and prospects*. ETC Market Intelligence Report.
- Findahl, O. (2013). *Svenskarna och internet*. Stiftelsen för internetinfrastruktur.
- Florin, L. (2009). *Kommunicera turism på nätet*. Rapport 0036, Tillväxtverket.
- Futurebrand (2014). *Country brand index 2014-15*.
- Gonzalo, F. (2013). *Why the destination marketing organization model is broken*.

- Nedladdad 2014-01-15 från
http://ehotelier.com/hospitalitynews/item.php?id=25880_0_11_0_C
- Gripkow Persson, M. (2012). *Resenären*. Swedavia – Swedish airports.
- Hajkowics, S., Cook, H., och Littleboy, A. (2012). *Our future world – Global megatrends that will change the way we live*. The 2012 revision. Csiro, Australia.
- Handelshögskolan i Stockholm (2011). *Svensk internet- och etermedia – en omvärldsanalys*.
 Nedladda från:
<https://www.hhs.se/contentassets/327a7146cb9a46f49f29a39b3dd651ae/11712.pdf>
- Herngren, E. (2012) *Tio tankar om omvärldsanalys*. Kairos Future
- Herngren, E. (2013A) *Verktägsöversikt – Omvärldsanalys steg för steg*. Kairos Future för Kairos Academy.
- Herngren, E. (2013B) *Grunderna i omvärldsanalys – Teori och praktik*. Kairos Future för Kairos Academy
- IAB och Swedema (2013). *Mobile marketing 360*, mars 2013.
- IRM Media (2013). *Stora reklamkakan*.
 Nedladdad från: <http://www.irm-media.se/reklamstatistik/reklamkakan>
- IPK International (2013). *ITB World travel trends report 2012/2013*.
- Jämtland Härjedalen Turism (2012). *Infrastruktur och tillgänglighet – nu och i framtiden för besöksnäringen i Jämtland Härjedalen*.
- Kaae, B C., (2012). *Hållbar och innovativ turismutveckling*. Nordiska ministerrådet.
- Kairos Future (2013). *Global Youth*.
- Kester, J G C. (2012). *2011 international tourism results and prospects for for 2012*. World Tourism Organization - UNWTO
- MMGY Global (2014). *Infographic – portrait of American travelers*. Nedladdad från
<http://www.mmgyglobal.com/news/news-2014-portrait-of-american-travelers-now-available/>
- Nylin, A K., Bernhardt, L. (2012). *Europa blir äldre*. SCB Välfärd no 2.
- OECD (2014). *Education at a Glance – OECD Indicators*.
- Offutt, B. (2012). *Travel innovation and technology trends: 2012 and beyond: Semantic technology (finally) becomes relevant*. PhocusWright Spotlight
- Phocuswright (2013). *Ski traveler snapshot – U.S. skier and ski traveler report july 2013*.
- Resurs AB (2012). *TEM® 2012 Sverige – Ekonomiska och syssättningsmässiga effekter av turismen i Sverige 2012*.
- RTS Rese- och Turistnäringen i Sverige (2011). *Trendanalys 2020*.
- RTS Rese och Turistnäringen i Sverige, (2013). *Nordic Tourism Investment Index 2012*.
- SCB (2012). *Internationella översikter – Statistisk årsbok SCB*.
- SCB (2013). *Statistiska Central Byrån 2001-2013*
- SCB (2014). *Sveriges ekonomi – statistiskt perspektiv, nummer 4, 2014*.
- Semesterrapporten (2013). Ving.
- Svensk privatresebarometer 2012*. (2012). Resegeometri
- Svensk Turism AB (2010). Nationell strategi för svensk besöksnäring – Hållbar tillväxt för företag och destinationer*. www.strategi2020.se
- Stena Line (2013). *Bilsemesterrapporten*.

- Svartengren, S., Heggemann, H. (2013). *På tröskeln till vuxenlivet*. SCB Välfärd no 1.
- Terpstra, Peter. (2013). *Fakta om Svensk turism – Fakta och statistik 2012*. Tillväxtverket
- IBIS. (2012) Tillväxtverket. Rapport 0157 Rev A
- Thompson, T. (2013). *3 reasons why the DMO will not survive*. Nedladdad 2013-12-10 från <http://travel2dot0.com/ideas/3-reasons-why-the-dmo-will-not-survive/>
- Thor, K. (2013). *Mobile marketing 360-Kvalitativ förundersökning*. GfK för IAB mobile, Stockholm
- Tillväxtverket (2012). *Sommarturismen 2012 – Inkvarteringsstatistik*.
- Tillväxtverket (2014). *IBIS 2013, Rapport 0168*.
- Tillväxtverket (2014). *Fakta om svensk turism – Turismens effekter på ekonomi, export, och sysselsättning samt volymer, beteenden, utbud och efterfrågan*.
- Tradedoubler (2013). *Resenärer & köpprocessen – Hur prestationsbaserad marknadsföring påverkar inspiration och val inom resesektorn*.
- Trafikanalys (2012). *Bekvämt och effektivt – om de unga får välja! En undersökning om ungas resvanor*. September 2012.
- UNWTO (2013a). *World Tourism Barometer, Volume 11, January 2013*.
- UNWTO (2013b). *Tourism Highlights*.
- UNWTO (2014a). *Tourism Highlights*.
- UNWTO (2014b). *World Tourism Barometer, Volume 12, January 2014*.
- Visit Sweden (2014). *Löpande omvärldsanalys – Omvärldsnyheter nr 10, hösten 2014*.
- Västsvenska turistrådet. (2011). *Att jobba med innehållsproduktion för webben*. Göteborg
- Whistler Blackcomb Holdings Inc. (2012). *Annual Information Form*.
- Whistler Blackcomb Holdings Inc. (2012). *Tourism Whistler annual report*.
- Whistler Blackcomb Holdings Inc. (2013). *Investor presentation*.
- World Economic Forum (2013). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013 – Reducing barriers to economic growth and job creation*.
- WTTC (2013). *Travel and tourism economic impact 2013 – World*. Nedladdad från: http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/world2013_1.pdf
- What's Next (2015). http://www.nowandnext.com/PDF/trends_and_technology_timeline_2010.pdf
- Åre Destination AB (2013). *Strategidokument/Affärsplan*

Hemsidor

- www.aren.se/are-vision-2020
- www.aren360.com 2013
- www.apple.com 2013
- www.avinor.no 2013
- www.banfflakelouise.com 2013
- www.businessinsider.com 2013
- www.cisco.com 2013
- www.dn.se 2011
- <http://www.europeanvaluesstudy.eu/> 2015
- www.fjordnorway.com 2013

www.gp.se 2014
www.intel.com 2013
www.maps.google.com 2013
www.saas-fee.ch 2013
www.smhi.se 2013
www.queenstownnz.co.nz 2013
www.riksbanken.se 2013
www.scb.se/sv_/Hitta-statistik/Statistik-efter-
amne/Levnadsforhallanden/Levnadsforhallanden/Undersokningarna-av-
levnadsforhallanden-ULFSILC/#c_li_354229 2014
<http://sdt.unwto.org/content/faq-climate-change-and-tourism> 2014
www.sok.se 2013
www.statista.com 2014
www.unesco.org 2014
www.valgardena.it/en 2013
www.vastsverige.com 2013
www.visitvoss.no 2013
www.whistler.com 2013
<http://www.worldvaluessurvey.org/WVSContents.jsp> 2015

Intervjupersoner

Voss, Norge

Bakke, Anne – Grethe. 2013, Destinasjon Voss, Daglig leier

Banff – Lake Louise, Kanada

Schroeder, Kurt. 2013, Banff – Lake Louise Tourism, Director Marketing & communications

Queensland, Nya Zeeland

Nilsen, Lisa. 2013. Destination Queensland, Marketing manager Australia & New Zealand

Val Gardena, Italien

Kasslatter, Ellis. 2013, Turistchef Selva

Keller, Judith. 2013, President HGV

Moroder, Flavio. 2013, ägare Catores Guiding

Müssner, Thomas. 2013, Manager Dolomiti Super Ski

Pitschieder, Gunther. 2013, Director Val Gardena/Gröden Marketing

Prinoth, Ezio, 2013 Ägare Hotel Saslong

Rabanser, Marcus. 2013, Ordförande Shopowner Association

Rabanser, Erica. 2013, Ordförande South Tyrol Private

Rabanser, Julia. 2013, Bed & Breakfast anställd

Senoner, Rainer. 2013, Cheif Technical Executive Gardena/Gröden FIS Alpina Ski Worldcup

Tschrtschenthaler, Andreas. 2013, Marknadschef South Tyrol Marketing

Unterweger, Hubert. 2013, VD på LTS

Bilagor

Bilaga I – Fokusgruppintervju Åre företagare

MANUS FOKUSGRUPP MEDLEMMAR ÅRE DESTINATION AB (29 april 2013)

Att tänka på:

- Beskriv vad fokusgruppen kommer att innebära (min roll, övningar, diskussionsfrågor, avslutning och information om vad materialet ska användas till).
- Diskussionen spelas in, ok för alla?
- Det finns inga rätt och fel svar. Diskussion och olika synpunkter eftersträvas.
- Anonymitet (?)
- Fokus på barmarkssäsongen

1) Presentation av deltagare (10 min)

2) Fokusövning/uppvärmning (15 min)

- a. Vad är absolut bäst/sämst med Åre just nu under barmarkssäsongen?
- b. Prioritera listan på bäst/sämst utifrån vad som är viktigast att utveckla de närmaste 5 åren.

3) Beskriv hur Åre förändrats under de senaste/de närmast kommande 10 åren

4) 2 "bilder" av Åre i framtiden (Hur nå den bilden/undvika den andra? Varför? Var är Åre idag i förhållande till önskat läge) (30 min)

"Bild 1": Åre under barmarkssäsongen "ser ut" som en framgångsrik ort i alperna/USA/Kanada. (Röda pelargoner, äkta och lokal kultur, glada människor, vackert, nöjda aktiva gäster)

"Bild 2": Åre under barmarkssäsongen "ser ut" som en överbefolkad "sjaskig" badort vid medelhavet (gäster som betar sig dåligt, trist och icke prisvärt utbud, sliten omgivning/natur, mycket krims-krams)

| Hållbarhet SWOT | Åres styrkor | Åres svagheter | Möjligheter i omvärlden | Hot i omvärlden |
|--------------------|--------------|----------------|-------------------------|-----------------|
| Ekologisk | | | | |
| Social | | | | |
| Ekonomisk | | | | |

Nyckelord för diskussionen:

- Åres attraktionskraft/erbjudande/produkt/varumärke (VINTER OCH BARMARK)
- Gästens perspektiv
- Destinationens perspektiv
- Ditt företags/bransch perspektiv
- Åre Destination ABs perspektiv

NU ÄR KLOCKAN 11.00 ELLER 15.00

- 5) Beskriv kortfattat förändringar i ditt företag/bransch de senaste/kommande 10 åren? Vad är ditt företags/bransch roll i förhållande till SWOT:en och önskat scenario. **(20 min)**

Nyckelord för diskussionen:

- Svagheter/styrkor
- Kan ÅDAB stötta din utveckling?
- Vilken trend/omvärldsförändring är viktig för din utveckling?

- 6) Kännedom om ÅDABs verksamhet, i relation till SWOT:en och företagen egen utveckling **(30 min)**

Nyckelord för diskussionen:

- Varför medlem?
- Har ni kontakt med ÅDAB? Om vad? Funkar det bra/dåligt?
- Nyttan med ÅDAB. Tillgodoser ÅDAB dina behov?
- Är du nöjd/missnöjd med ÅDAB? Varför?
- ÅDABs verksamhet? Vad är bra/dåligt? Vilken verksamhet bör de ha? Tillräckligt konkret?
- ÅDABs roll i Åre? Bidrar ÅDAB till Åres utveckling? Hur ska de jobba? Kan något göras annorlunda?

7) Avslutning

- a. Finns det något som någon vill tillägga?
- b. Trendanalysprojektet (nuläge, benchmark, omvärlds-/trendanalys, dokumentation, workshops)
- c. Materialet används för webbenkät till alla medlemmar
- d. Kontakta oss för frågor/tillägg

Bilaga II – Enkätundersökning ”Åre som barmarksdestination”

Bäste medlem!

Välkommen till undersökningen ”Åre som barmarksdestination – Var är vi?”

Åre samarbetar med ETOUR (Europeiska Turismforskningsinstitutet vid Mittuniversitetet) i en undersökning om trender och tjänsteinnovation med barmarkssäsongen som huvudfokus. Inom ramen för projektet genomförs en nulägesanalys där vi önskar Er hjälp med kompletterande information om Åres nuläge under barmarksperioden. I relation till nuläget kartlägger vi också Er kännedom och er upplevda nytta av Åre Destination AB.

Åre Destination AB uppskattar Din hjälp i vårt arbete med att förbättra och utveckla Åre som barmarks destination. Därför ber vi Dig att avsätta några minuter för att fylla i detta formulär.

Din personliga information kommer att vara anonym och svaren på frågorna kopplas inte till Dig som person/företagare.

Malmö Aviaton lottar ut en resa tur och retur från Åre/Östersund till Stockholm/Bromma för 2 personer bland dem som svarar på enkäten.

1. Bakgrundsinformation

A. Är du:

Kvinna

Man

B. Var finns företaget?

Åre Björnen

Åre By (ej Åre torg)

Åre Torg

Tegefjäll

Duved

Annat:

C. När startade företaget? (Ange årtal, ex. 2001) _____

D. Hur ägs företaget? (Ex. företagskoncern, privat AB etc.) _____

E. Hur många helårsanställda har företaget? _____

F. Hur många vintersäsongsanställda har företaget? _____

G. Hur många sommarsäsongsanställda har företaget? _____

H. Vad har du (som svarar) för position inom företaget? _____

I. Är du nöjd med företagets lönsamhet? (Välj motsvarande siffra, 1 = Inte alls nöjd, 7 = mycket nöjd)

1 2 3 4 5 6 7

J. Hur länge har du varit medlem i Åre Destination AB? _____

K. Vad bör Åre fokusera på att förbättra framöver? (Endast ett svar tillåtet)

Aktivitetsutbudet

Marknadsföring av barmarkssäsong

Marknadsföring mot utländska gäster

Lokal transport

Lokal infrastruktur

Värdskap

Företagsklimatet/Samverkan

Service

Annat:

2. Nuläget i det egna företaget:

Nedan följer en rad påståenden, välj den siffra du tycker stämmer bäst överens med läget i ert företag just nu. (1 = instämmer inte alls; 7 = instämmer helt)

På företaget anser/planerar jag...

1 2 3 4 5 6 7

...att anställa fler personer det kommande året?

...att det är svårt att få tag i rätt kompetens till företaget?

...att arbeta med kompetensutveckling det kommande året?

...att arbeta med kompetensutveckling det kommande året?

...att lönsamheten kommer att öka det kommande året?

...att försäljningen kommer att öka det kommande året?

...att mitt företag har en outnyttjad kapacitet (outnyttjad tid/beläggning) ?

...att investera de närmsta 3 åren?

...att mitt företag behöver nytt kapital för att utöka verksamheten/investera?

...att förändra verksamheten de kommande 3 åren? (nya marknader, nya erbjudanden eller nya verksamhetsområden)

...att förändra företagsstrukturen/ägandeskapet de kommande 3 åren?

Beskriv förändringen: _____

...att investeringar och utveckling generell i Åre är helt avgörande för mitt företagande?

...att konkurrenstrycket för min verksamhet ökar de kommande 3 åren?

...att det blir en tillväxt inom branschen de kommande 3 åren?

...att företaget är känsligt för förändringar i trender?

...att vi arbetar med trendspaning i mitt företag?

Beskriv hur ni trendspanar: _____

3. Detta tycker jag om Åres styrkor och svagheter:

Nedan följer en rad påståenden, välj den siffra du tycker stämmer bäst överens med Åre. (1 = instämmer inte alls; 7 = instämmer helt)

Jag anser att (Åres)...

1 2 3 4 5 6 7

...natur och kulturmiljöer är hårt belastade?

...det är för trångt i Åre under vissa tider, vissa platser?

...lokala transporter i Åre är en miljöbelastning?

...det saknas ett effektivt system för lokala transporter?

...det är svårt att öka mängden bofasta?

...Åre inte når ut till marknaden med barmarkssäsongens utbud?

...Åres höga personalomsättning skapar sämre värdskap?

...det finns andra svagheter i Åre idag, vilka?

...Åre har en orörd natur?

...gästerna kan uppleva en genuin kultur?

- ...Åres gäster erbjuds bykänsla?
- ...det finns kapitalstarka företag och personer i Åre?
- ...Åre har ett stort utbud av varierande barmarksprodukter?
- ...Åre erbjuder gästen en hög kvalité?
- ...Åre har en prisvärd produkt?
- ...det finns andra styrkor i Åre idag, vilka?:

4. Detta tycker jag om Åres möjligheter och hot:

Nedan följer en rad påståenden, välj den siffran du tycker stämmer bäst överens med Åres situation i omvärlden. (1 = Instämmer inte alls; 7 = Instämmer helt)

- Jag anser att... 1 2 3 4 5 6 7
- ...det finns ett stort intresse och en ökande marknad för den typen av turism som Åre erbjuder?
- ...klimatförändringar innebär en ny typ av turism? (Klimatturister)
- ...IT och internet gör det mer effektivt att nå Åres målgrupper?
- ...Åre har en ansvarsfull förvaltning och planering av naturmiljöer?
- ...det finns personer och företag som vill etablera sig i Åre?
- ...det finns andra möjligheter i omvärlden som har betydelse för Åre, vilka?:
Ser du att det finns en eller flera olika trender som kan gagna Åres utveckling?

Ja

Nej

Jag anser att... 1 2 3 4 5 6 7

- ...omvärldsförändringar innebär en svagare ekonomi hos Åres målgrupper?
- ...det finns generellt låg kännedom om de Svenska fjällen?
- ...klimatförändringar innebär ett hot för Åre?
- ...fortsatt svaga investeringar i infrastruktur är ett stort problem?
- ...tillgängligheten till Åre måste förbättras?
- ...människor nu tar fler korta semestrar (både i tid och avstånd)?
- ...det är svårt för dagens skolungdom att få ledigt i skolan?
...det finns en eller flera olika trender som är negativa för Åres utveckling?

Ja

Nej

Vad:

5. Övernattningsavgift i Åre?

Internationellt finansieras ofta destinationsutveckling via en "kurtaxe" eller övernattningsavgift och ibland kallas den turistförbättringsavgift. 10 kronor för varje övernattning i Åre skulle ge Åre ca 6 miljoner i nya resurser.

A. Vill du ha en Kurtaxe (avgift) i Åre

Ja

Nej

Vet ej**Om JA, skall den synas på boendefakturan eller inte?** Ja Nej Vet ej**Kommentera gärna varför du vill/inte vill eller inte vet om det bör införas en Kurtaxe (avgift) i Åre****6. Om JA, vad skulle du vilja att en Övernattningsavgift (kurtaxe) används till?**

(Nedan följer en rad alternativ, klicka i den siffra som stämmer bäst överens med vad du vill använda Kurtaxe till; 1 = Inte alls 7 = Ja, definitivt)

...att utveckla nya event? ...att utsmycka destinationens offentliga miljö? ...att investera i leder och offentlig miljö? ...att marknadsföra barmark? ...att marknadsföra vinter? ...att marknadsföra möten och kongresser? ...att kunna erbjuda rabatter och förmåner till gästerna? ...att utveckla IT-lösningar t ex "appar" för service och information till gästerna? ...att erbjuda gästerna fritt WiFi i hela Åre? ...att finansiera lokala transporter (t ex kvällsbussar)? **Om övrigt, i så fall vad?****7. Ska det finnas ett destinationsbolag i Åre med samma ägarstruktur och med medlemmar som det gör idag?**

Åre Destination Ab ägs idag av ca 70 aktieägare. De största aktieägarna är Skistar, Holiday Club, DIÖS, Stadium, Åre Skidsport, ICA, Vero Moda, Kallbygdens

Intresseförening, Södra Årefjällens Turistförening, Björnängegruppen och Duved/Tegefjällgruppen. Destinationsbolaget har ca 250 medlemmar som genom

en destinationsavgift på totalt 6 miljoner tillsammans med intäkter från partners och projekt finansierar bolagets huvudverksamhet.

 Ja Nej**Kommentar:****7. Ska det finnas ett destinationsbolag i Åre med samma ägarstruktur och med medlemmar som det gör idag?**

Åre Destination Ab ägs idag av ca 70 aktieägare. De största aktieägarna är Skistar, Holiday Club, DIÖS, Stadium, Åre Skidsport, ICA, Vero Moda, Kallbygdens

Intresseförening, Södra Årefjällens Turistförening, Björnängegruppen och Duved/Tegefjällgruppen. Destinationsbolaget har ca 250 medlemmar som genom

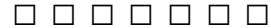
en destinationsavgift på totalt 6 miljoner tillsammans med intäkter från partners och projekt finansierar bolagets huvudverksamhet.

 Ja Nej**Kommentar:****8. Åre Destination AB:s verksamhet:**

(1 = Instämmer inte; 7 = Instämmer helt)

A. Jag känner till Åre Destinations verksamhet?

1 2 3 4 5 6 7



B. Vilka/Vilket av följande ÄR enligt din uppfattning IDAG Åre Destination ABs verksamheter? (Klicka i de alternativ du vet att Åre Destination arbetar med, flera val är möjliga)

- Att vara individuella medlemmars bollplank i stora och små frågor
- Att marknadsföra Åre mot mötesmarknaden
- Att marknadsföra Åre mot privatmarknaden
- Att arbeta med strategiskt utvecklingsarbete, t.ex. vara med och driva ett visionsoch översiktsplanarbete tillsammans med Åre kommun
- Att driva stora och små utvecklingsprojekt som ingen enskild företagare kan göra själv, t.ex. en ökad tillgänglighet av Åres upplevelser, samordning av utvecklingen av Åre strand
- Att ta fram medlemsförmåner
- Att hålla i värds-kaps och andra kompetensutbildningar (t.ex. inom ledarskap, hållbarhet, rekrytering eller exportmognad)
- Att arbeta med produktutveckling inom t.ex. mat, shopping, aktiviteter, event och kultur/historia
- Att göra företagen bokningsbara via en gemensam bokningsplattform
- Att jobba med försäljning av Åres produkter
- Att driva digital turistinformation på www.åre360.com och i sociala medier
- Att driva turistinformation med personlig kontakt på t.ex. Åre turistbyrå
- Att arbeta med partners genom försäljning av ytor på t.ex. Åre torg och Åresjön
- Att representera turismen i Åre i kontakt med andra branschorganisationer och offentliga sektorer (exempelvis kommunen)
- Att ansvara för en byvärdsfunktion som kompletterar Åre kommuns åtaganden när det gäller renhållning och underhåll av Åre
- Att ta fram och skriva markägavtal med markägare som berörs av Åres turistiska verksamhet
- Att driva och underhålla spår och leder i Åredalen

Ev. kommentarer:

9. Vilka/Vilket av följande BORDE enligt din uppfattning VARA Åre Destinations verksamhet(er)

Klicka i de alternativen du anser att Åre Destination borde arbeta med. (Flera val är möjliga)

- Att vara individuella medlemmars bollplank i stora och små frågor
-

9. Vilka/Vilket av följande BORDE enligt din uppfattning VARA Åre Destinations verksamhet(er)

Klicka i de alternativen du anser att Åre Destination borde arbeta med. (Flera val är möjliga)

- Att vara individuella medlemmars bollplank i stora och små frågor
- Att marknadsföra Åre mot mötesmarknaden
- Att marknadsföra Åre mot privatmarknaden
- Att arbeta med strategiskt utvecklingsarbete, t.ex. vara med och driva ett visionsoch översiktsplanarbete tillsammans med Åre kommun
- Att driva stora och små utvecklingsprojekt som ingen enskild företagare kan göra själv, t.ex. en ökad tillgänglighet av Åres upplevelser, samordning av utvecklingen av Åre strand
- Att ta fram medlemsförmåner
- Att hålla i värds-kaps och

andra kompetensutbildningar (t.ex. inom ledarskap, hållbarhet, rekrytering eller exportmognad)

- Att arbeta med produktutveckling inom t.ex. mat, shopping, aktiviteter, event och kultur/historia
- Att göra företagen bokningsbara via en gemensam bokningsplattform
- Att jobba med försäljning av Åres produkter
- Att driva digital turistinformation på www.ares360.com och i sociala medier
- Att driva turistinformation med personlig kontakt på t.ex. Åre turistbyrå
- Att arbeta med partners genom försäljning av ytorna på t.ex. Åre torg och Åresjön
- Att representera turismen i Åre i kontakt med andra branschorganisationer och offentliga sektorer (exempelvis kommunen)
- Att ansvara för en byvärdsfunktion som kompletterar Åre kommuns åtaganden när det gäller renhållning och underhåll av Åre
- Att ta fram och skriva markäggaravtal med markägare som berörs av Åres turistiska verksamhet
- Att driva och underhålla spår och leder i Åredalen

Ev. kommentarer:

10. Vilken kontakt vill du ha med Åre Destination AB?

Klicka i de alternativ du anser stämmer bäst överens med dina behov (flera val är möjliga)

- Frukostmöten
- Årsmöten
- Återkommande större möten
- Branschgruppsmöten
- Nyhetsbrev
- Webb med medlemsinfo
- Medlemsgrupp på Facebook
- Personliga besök på ditt företag
- Informella möten
- Introducera Åre till säsonganställda för ökad kvalitet i värdskap

Ev. kommentarer:

10. Vilken kontakt vill du ha med Åre Destination AB?

Klicka i de alternativ du anser stämmer bäst överens med dina behov (flera val är möjliga)

- Frukostmöten
- Årsmöten
- Återkommande större möten
- Branschgruppsmöten
- Nyhetsbrev
- Webb med medlemsinfo
- Medlemsgrupp på Facebook
- Personliga besök på ditt företag

Informella möten

Introducera Åre till säsongsanställda för ökad kvalitet i värdskap

Ev. kommentarer:

11. Vilka/Vilket av Åre Destinations verksamheter ger dig som medlem mest direkt nytta till ditt företag?

Nedan följer en lista över Åre Destinations verksamheter. Klicka i vilken utsträckning du anser att respektive verksamhet ger dig nytta.
(1 = Ingen nytta; 7 = Mest nytta)

| | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ...att vara medlemmarnas bollplank i stora och små frågor | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att marknadsföra Åre mot mötesmarknaden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att marknadsföra Åre mot privatmarknaden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att arbeta med strategiskt utvecklingsarbete, t.ex. vara med och driva ett visions och översiktsplanarbete tillsammans med Åre kommun | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att driva stora och små utvecklingsprojekt som ingen enskild företagare kan göra själv, t.ex. en ökad tillgänglighet av Åres upplevelser, samordning av utvecklingen av Åre strand | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att ta fram medlemsförmåner | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att hålla i värdskaps och andra kompetensutbildningar (t.ex. inom ledarskap, hållbarhet, rekrytering eller exportmognad) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att arbeta med produktutveckling inom t.ex. mat, shopping, aktiviteter, event och kultur/historia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att göra företagen bokningsbara via en gemensam bokningsplattform | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att jobba med försäljning av Åres produkter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att driva digital turistinformation på www.åre360.com och i sociala Medier | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att driva turistinformation med personlig kontakt på t.ex. Åre turistbyrå | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att arbeta med partners genom försäljning av ytorna på t.ex. Åre torg och Åresjön | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att representera turismen i Åre i kontakt med andra branschorganisationer och offentliga sektorer (exempelvis kommunen) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att ansvara för en byvärdsfunktion som kompletterar Åre kommuns åtaganden när det gäller renhållning och underhåll av Åre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att ta fram och skriva markägavtal med markägare som berörs av Åres turistiska verksamhet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...att driva och underhålla spår och leder i Åredalen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Kommentera gärna vilken nytta som är viktig för dig som medlem i Åre Destination AB

12. Hur nöjd är du sammantaget med Åre Destination ABs arbete?

(1 = Inte alls nöjd; 7 = väldigt nöjd)

1 2 3 4 5 6 7

Ev. kommentarer:

12. Hur nöjd är du sammantaget med Åre Destination ABs arbete?

(1 = Inte alls nöjd; 7 = väldigt nöjd)

1 2 3 4 5 6 7

Ev. kommentarer:**13. Hur nöjd är du med Åre Destination ABs olika verksamheter?**

Nedan följer en lista över Åre Destination ABs verksamhetsområden. Klicka i hur nöjd du är med respektive område. (1 = Inte alls nöjd; 7 = Väldigt nöjd)

Hur nöjd är du med Åre Destination ABs arbete när de jobbar för...

...att vara individuella medlemmars bollplank i stora och små frågor ...att marknadsföra Åre mot mötesmarknaden ...att marknadsföra Åre mot privatmarknaden ...att arbeta med strategiskt utvecklingsarbete, t.ex. vara med och driva ett visionsoch översiktsplanarbete tillsammans med Åre kommun ...att driva stora och små utvecklingsprojekt som ingen enskild företagare kan göra själv, t.ex. en ökad tillgänglighet av Åres upplevelser, samordning av utvecklingen av Åre strand ...att ta fram medlemsförmåner ...att hålla i värds-kaps och andra kompetensutbildningar (t.ex. inom ledarskap, hållbarhet, rekrytering eller exportmognad) ...att arbeta med produktutveckling inom t.ex. mat, shopping, aktiviteter, event och kultur/historia ...att göra företagen bokningsbara via en gemensam bokningsplattform ...att jobba med försäljning av Åres produkter ...att driva digital turistinformation på www. are360.com och i sociala **Medier** ...att driva turistinformation med personlig kontakt på t.ex. Åre turistbyrå ...att arbeta med partners genom försäljning av ytorna på t.ex. Åre torg och Åresjön ...att representera turismen i Åre i kontakt med andra branschorganisationer och offentliga sektorer (exempelvis kommunen) ...att ansvara för en byvärdsfunktion som kompletterar Åre kommuns åtaganden när det gäller renhållning och underhåll av Åre ...att ta fram och skriva markägaravtal med markägare som berörs av Åres turistiska verksamhet ...att driva och underhålla spår och leder i Åredalen ...att arrangera frukostmöten ...att arrangera årsmöten ...att arrangera återkommande större möten ...att arrangera branschgruppsmöten ...att informera i nyhetsbrev

- ...att informera i webb och medlemsinfo
 - ...att driva medlemsgrupp på Facebook
 - ...att göra personliga besök på ditt företag
 - ...att arrangera informella möten
 - ...att göra personliga besök på ditt företag
 - ...att arrangera informella möten
 - ...att introducera Åre till säsonganställda för öka kvalitét i värdskap
- Egna kommentarer:
-

14. I vilken utsträckning kan du tänka dig att rekommendera andra företag att fortsätta vara medlem eller att bli medlem i Åre Destination AB?

1 = Ingen, väldigt liten utsträckning; 7 = Väldigt stor utsträckning

Ev. kommentarer:

15. Planerar du att vara medlem i Åre Destination AB de närmsta 3 åren?

- Ja
- Nej
- Vet ej

Ev. kommentarer:

16. Känner du dig delaktig i Åre Destination ABs verksamhet?

(1 = Ingen, väldigt liten delaktighet; 7 = Stor delaktighet)

Ev. kommentarer:

17. Därför är jag medlem:

16. Känner du dig delaktig i Åre Destination ABs verksamhet?

(1 = Ingen, väldigt liten delaktighet; 7 = Stor delaktighet)
1 2 3 4 5 6 7

Ev. kommentarer:

17. Därför är jag medlem:

Nedan följer en rad påståenden, välj den siffra du tycker stämmer bäst överens med hur du känner. (1 = Instämmer inte alls; 7 = Instämmer helt)

Samverkan mellan företag är generellt viktigt för att Åre ska vara attraktivt
Företagen måste tillsammans arbeta mot en gemensam vision och

gemensamma mål

Jag vill samverka mer med andra medlemsföretag (ex. marknadsföring,

paketering, personalutbyte, rekrytering, inköp)

Jag är medlem i Åre Destination AB för att det är mitt bidrag till Åres

- Utveckling
- Jag är medlem i Åre Destination AB "För att jag alltid har varit det"
- Jag känner mig "tvingad" att vara medlem i Åre Destination AB
- Jag är medlem i Åre Destination därför att...

18. Personligt engagemang:

Nedan följer en rad påståenden, välj den siffra du tycker stämmer bäst överens med hur du känner (1 = Instämmer inte alls; 7 = Instämmer helt)

Jag kommer generellt att involvera och engagera mig mer i Åre

- Destination ABs verksamhet i framtiden
- Jag är aktieägare och kommer att gå på bolagsstämman
- Jag är styrelsemedlem och engagerar mig i styrelsens arbete
- Jag kommer att gå på frukostmöten
- Jag kommer att läsa nyhetsbrevet
- Jag kommer delta aktivt i diskussioner på Åre Destinations
medlemsgrupp på Facebook
- Jag kommer att delta i produktutvecklingsgrupper inom t.ex. mat, event,
shopping, aktiviteter eller kultur/historia
- Jag kommer att delta i utbildningar eller föreläsningar som samordnas av
Åre Destination AB
- Jag kommer att vara medlem i Åre Convention Bureau och delta aktivt i
Sälj och marknadsföringsaktiviteter mot mötesmarknaden
- Jag kommer att ta personlig kontakt via mail eller telefon för att ge
feedback på hur verksamheten kan utvecklas
- Jag skulle vilja ha ett personligt möte med VD och diskutera hur jag ser
på Åres utveckling
- Andra sätt som jag skulle vilja kunna engagera mig i Åre Destinations verksamhet:

19. Vad kommer vara det viktigaste för Åres utveckling i framtiden?

(Till exempel investeringar, tillgänglighet, infrastruktur, transport, nya upplevelsetrender)

Tack för din medverkan!

Tack för att du tog dig tid att svara på dessa frågor!

Dina svar behandlas anonymt och kommer att vara en del av ett arbete med trendsplanering och omvärldsanalys för att utveckla Åres barmarkssäsong med fokus på produktutveckling och marknad.

Bilaga III – Intervjufrågor benchmarking

VARUMÄRKE OCH MARKNAD

1. Hur skulle du själv vilja beskriva barmarksvarumärket på destinationen?
2. Anser du hållbarhet (social, ekologisk & ekonomisk) är ett unikt säljargument för ert varumärke och i så fall hur?
3. Hur ser destinationens målgrupp ut?
 - Beskriv hur du tror att denna målgrupp ser ut i framtiden?
 - Finns det anledning att tro på nya eller förändrade målgrupper i framtiden? Beskriv varför och hur detta kan se ut?
 - Vilka målgrupper kan eventuellt öka eller minska i framtiden?

PRODUKT

4. Beskriv vad destinationen erbjuder besökaren?
5. Beskriv vilken barmarksaktivitet som efterfrågas mest just nu på Er destination?
 - Vilken/Vilka barmarksaktivitet/er tror du kommer att efterfrågas mest de närmaste 3-5 åren?
 - Om ni är involverad i att erbjuda olika evenemang på destinationen, förklara gärna vilka och varför ni gör detta?

TRENDER OCH MARKNADSFÖRING

6. Vilka viktiga investeringar i historien (3-5 år) har destinationen gjort som har varit avgörande för destinationen och vart ni är idag?
 - Vilka viktiga/troliga investeringar ser du i framtiden (3-5 år) för att destinationen ska fortsätta vara en attraktiv reseanledning och utvecklas i takt med besökarna?
 - i. Aktiviteter
 - ii. Evenemang
 - iii. Infrastruktur
7. Beskriv hur ni på destinationen arbetar med Trendspaning; Omvärldsanalys och Marketresearch?

- Vilka förändringar i omvärlden tror du påverkar förutsättningarna för era produkter till år 2020?
8. Beskriv vilken typ av marknadsföringsaktiviteter och vilka marknadsföringskanaler ni prioriterar mest just nu?
- Vilka är dina tankar och reflektioner på marknadsföringsaktiviteter och kanaler i framtiden?
9. Hur gör ni i nuläget för att så enkelt som möjligt göra era produkter bokningsbara för era gäster? Ser ni i framtiden ett föränderligt beteende i gästernas sätt att boka produkter, i så fall hur – och hur kommer ni möta denna förändring?

TRANSPORT OCH TILLGÄNGLIGHET

10. Beskriv hur transport och tillgänglighet ser ut till destinationen i dagsläget?
- Er syn på denna situation?
 - Vad är era tankar på framtida behov vad gäller förbättringar i tillgängligheten?
 - Om ni kunde få den mest optimala lösning på tillgängligheten, hur skulle den se ut för er destination?
 - Vad behövs för att göra denna optimala lösning en verklighet?

Bilaga IV Intervjumall bostads- och fritidshusägare

Intervjumall Brf's ordförande.

Att tänka på/Stödord:

- Information om vad materialet ska användas till (denna informella intervju ligger till grund för enkät)
- Bakgrund Trender/Nulägesanalys
- Det finns inga rätt och fel svar.
- Anonymitet – Intervjun är ett sätt för oss att konstruera en enkät – Inga personliga åsikter kommer att redovisas.
- Fokus på barmarkssäsongen
- HDU – (I viss mån)

Bakgrundsfrågor

- Hur länge har du haft en bostadsrätt i Åre (antal år)
- Äger du flera bostadsrätter i Åre?
- Har du under din tid i Åre bytt bostadsrätt?
- Äger du bostadsrätt någon annanstans i Sverige/Världen?
- Vad/Vilket är det primära motivet till att du äger en bostadsrätt i Åre?
- Hur mycket använder du din bostadsrätt själv?
- Hur används den över året?
 - Om den hyrs ut? – I så fall hur gör du, ex via SkiStar eller Blocket?
- Tycker du att den var värd investeringen?
- Har du planer på att bosätta dig i din lägenhet i framtiden?
- Tänker du sälja din bostadsrätt, i så fall när?
- Har du arbetat och/eller bott i Åre någon gång?

Bäst och sämst i Åre

- Vad är det bästa med Åre?
- Vad är det sämsta/saker att förbättra i Åre?

Utveckling

- Beskriv hur de ser på Åres utveckling framåt i tiden – Vad bör hända i byn/på fjället?
- Beskriv hur du ser på Åres utveckling bakåt i tiden – Vad har hänt som har varit av vikt för Åre?

Åre Destination AB

- Känner du till Åre Destination AB?
- Att det finns?
- Vad tror du att de gör?
- Tycker du att du har kontakt med företag i Åre? På vilket sätt?
- Har du något behov av tjänster som du skulle vilja ha hjälp att upphandla, eller få rabatt på, från Åre Destination AB?

Engagemang

- Vem eller vilka tror du idag driver utvecklingen i Åre
- På vilket sätt vill du engagera dig och bidra till Åres utveckling?
- Vill du ha information angående Åres långsiktiga och kortsiktiga utveckling?
 - På vilket sätt?
- Har du behov av information om Åres utveckling under barmarksperioden?
- Kan du tänka dig att vara medlem i en medlemsorganisation till förmån för projekt mot Åres utveckling under barmarksperioden?
- Skulle du kunna tänka dig att investera i Åre för att få din lägenhet att öka i värde?
 - Hur i så fall?
- Skulle du kunna tänka dig att investera i Åre för att din upplevelse och vistelse i Åre under barmarksperioden ska bli bättre?
 - Hur i så fall?

Bilaga V – ”Fans of Åre”

Fans of Åre – Välkomna att påverka Åres framtida utveckling!

Just nu bedriver Etour "European Tourism Research Institute" vid Mittuniversitetet i Östersund tillsammans med Åre Destination AB ett forskningsprojekt tillsammans där vi bland annat intervjuar Åres företagare och ägare till bostadsrätter och fritidsfastigheter i Åre. Det primära syftet med projektet är att utveckla Åre genom ny kunskap. Detta görs genom att beskriva och analysera nuläget och framtiden i Åre utifrån medlemmarna i Åre Destination och bostadsrättsägares och fritidshusägares perspektiv, titta på trender inom turismen samt jämföra Åres organisation, produktutveckling och marknadsföring med 6 andra internationella och framgångsrika destinationer. Nu behöver vi Er hjälp!

Vi tycker att Ni som användare och nyttjare av bostadsrätter och fritidsfastigheter är väldigt viktiga för Åres framtida utveckling. Med hjälp av Ert engagemang och Era åsikter kan vi tillsammans arbeta för att utveckla Åre mot en gemensam framtid!

Just nu händer det mycket i Åre, bland annat engagerar sig eldsjälar tillsammans med markägare i att hitta sätt att utveckla nya cykel och vandringsleder på fjället, World Cup Åre AB tittar på förutsättningarna att arrangera O-ringen 2015 som årligen har ca 10–20000 deltagare samt att arbetet med att få alpina VM 2019 till Åre fortskrider samtidigt som Åre deltar i Sveriges nya OS ansökan.

Vi tror att Du är ett ”fan” och brinner för Åre. Vi tror att Du har stor och värdefull kunskap om Åre som Du vill dela med dig av. Vi tror också att Du är intresserad av att få veta vad som händer i Åre bakom kulisserna och att Du gärna vill bidra till Åres utveckling genom engagemang och resurser. Därför hoppas vi att Du ägnar Åre några minuter av Din tid och hjälper oss genom att fylla i denna enkät och gärna sprida länken till enkäten vidare till andra ägare och nyttjare av bostadsrätter och fritidsfastigheter i Åre.

Din personliga information kommer att vara anonym och svaren på frågorna kopplas inte till Dig som person. Vi har fått in många intressanta svar, men hjälp oss gärna att samla in flera. Genom att svara på enkäten deltar Du också i utlotningen av 2st tur och retur biljetter Åre/Östersund – Stockholm/Bromma som flygs av Malmö Aviation. Vi uppskattar Din hjälp i vårt arbete att ta fram ny kunskap!

1. Bakgrundsfrågor:

Kön

- Kvinna
 Man

Hur gammal är du?

- 18-25
 26-35
 36-50
 51-65
 65+

Vilken av följande är din sysselsättning?

- Anställd heltid
 Anställd deltid
 Egen företagare
 Studerande
 65+

Vilken av följande är din sysselsättning?

- Anställd heltid
 Anställd deltid

Egen företagare Studerande Ej förvärvsarbete**Vilken är din högsta utbildningsnivå?** Grundskola Gymnasieskola Eftergymnasial utbildning (t ex KY utbildning) Universitet/Högskola Forskautbildning**Vem är du/ni?** Bostadsrättsordförande Privat ägare av bostadsrätt/fritidsfastighet Företagsägare av bostadsrätt/fritidsfastighet Delägare av bostadsrätt/fritidsfastighet Nära anhörig till ägare Nära anhörig till delägare Annat:

Om du har en bostadsrätt, vilken bostadsrättsförening tillhör du/ni? _____

Hur många delägare finns det i Din/Er bostadsrätt/fritidsfastighet? 1 2 3 4> Vet ej

Hur länge har du/ni haft en bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre (antal år)? _____

Äger du/ni fler bostadsrätter/fritidsfastigheter i Åre? Om ja, hur många? Nej Ja

Hur många? _____

Äger du/ni fler bostadsrätter/fritidsfastigheter någon annanstans i världen? Om ja, var? Nej Ja**Har du/ni planer på att i framtiden bosätta Er i bostadsrätten/fritidsfastigheten?** Ja Nej Kanske**Har du/ni planer på att i framtiden bosätta Er i bostadsrätten/fritidsfastigheten?** Ja

Nej

Kanske

Har du/ni planer på att i framtiden (inom 5 år) sälja bostadsrätten/fritidsfastigheten?

Ja, för att köpa bostadsrätt/fritidsfastighet någon annanstans

Ja, vill inte längre äga någon bostadsrätt/fritidsfastighet

Kanske

Nej, Åre är mitt förstahandsval för att äga en bostadsrätt/fritidsfastighet

Nej

Motivera gärna ditt svar:

Utifrån det ekonomiska värdet på din bostadsrätt/fritidsfastighet

Väldigt missnöjd 2 3 4 5 6 Väldigt nöjd

när du/ni köpte den, hur nöjd är du/ni med värdeutvecklingen?

I vilken utsträckning är du/ni orolig för att värdet på Din/Er

Inte alls orolig 2 3 4 5 6 Mycket orolig

bostadsrätt/fritidsfastighet ska sjunka?

Ekonomisk investering viktigast 2 3 4 5 6 Jag har bostadsrätten enbart för att kunna vara i Åre
Hur viktig är den ekonomiska aspekten av ditt ägande i relation till att du/ni vill ha ett bra boende för att kunna vara i Åre?

Åre är den bästa orten för mig att äga en

Instämmer ej 2 3 4 5 6 Instämmer helt

bostadsrätt/fritidsfastighet i

Ev. kommentarer:

Ange eventuellt andra orter i världen som du/ni valde mellan när du skaffade bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre

Vilken utveckling av Åre anser du/ni behövs för att värdeutvecklingen (bibehållet eller ökat värde) på Din/Er bostadsrätt/fritidsfastighet ska motsvara dina/era förväntningar?

Hur mycket investerar Du/Ni i Er bostadsrätt/fritidsfastighet under ett år
(renoveringar, interiör etc. Ange i SEK)? _____

Vilket år var du/ni senast i Åre under barmarkssäsongen?

2013

2012

2011

...

1991

1990

Före 1990

Vilket år var du/ni senast i Åre under vintersäsongen?

2013

2012

2011

...

1991

1990 Före 1990

Hur stort var resesällskapet under det senaste besöket i Åre? (Svara i antal personer) _____

Under ert senaste besök i Åre, uppskatta ungefär hur mycket pengar resesällskapet spenderade på följande: (Svaren är obligatoriska och adderas automatiskt).

Spenderade ni inget skriver ni "0". Svara i SEK.)?

Mat & Dryck:

Restaurangbesök (lunch, middag & dryck) (Ange i SEK) _____

Krogliv/Uteliv (Ange i SEK) _____

Livsmedel i butik (Ange i SEK) _____

Fika/Café (Ange i SEK) _____

Transport:

Taxi (Ange i SEK) _____

Drivmedel (Ange i SEK) _____

Övrig transport (Ange i SEK) _____

Shopping:

Sportutrustning (Ange i SEK) _____

Kläder (Ange i SEK) _____

Interiör/Design (Ange i SEK) _____

Övrig shopping (Ange i SEK) _____

Aktiviteter:

Liftkort sommar/vinter (Ange i SEK) _____

Övrig shopping (Ange i SEK) _____

Aktiviteter:

Liftkort sommar/vinter (Ange i SEK) _____

Avgift för längdskidåkning (Ange i SEK) _____

Övriga aktiviteter vinter utöver skidåkning (Ange i SEK) _____

Övriga aktiviteter sommar utöver cykling (Ange i SEK) _____

Skidskola (Ange i SEK) _____

Hyra av utrustning vinter (Ange i SEK) _____

Hyra av utrustning sommar (Ange i SEK) _____

Guidning vinter (Ange i SEK) _____

Guidning sommar (Ange i SEK) _____

Totalt: _____

Hur många dagar varade ert senaste besök? _____

Vilket år var det senaste besöket? _____

2. Hur nyttjas bostadsrätten/fritidsfastigheten?

Vilka personer använder bostadsrätten/fritidsfastigheten? (flera svar är möjliga)

 Bara närmsta familjen Barn med egna familjer Släkt Vänner Företagskunder Andra Annat:

Hyr bostadsrätten/fritidsfastigheten ut?

 Ja Nej

Om bostadsrätten/fritidsfastigheten hyrs ut, vilka kanaler används? (flera svar är möjliga)

- Skistar
- AGO Mitt
i Åre
- Blocket
- Personliga kontakter med vänner/kollegor
- Utländsk förmedling av semesterboende i
så fall vilken?

Annan förmedling, vilken? _____
Hur många veckor nyttjas bostadsrätten/fritidsfastigheten vanligvist PÅ NÅGOT
SÄTT (uthyrning, utlåning, använder själv etc.) under
BARMARKSSÄSONGEN (Maj November)?
Svara i antal veckor.

Hur många veckor nyttjar DU SJÄLV bostadsrätten/fritidsfastigheten vanligtvis
under BARMARKSSÄSONGEN (Maj November)

Svara i antal veckor. _____
Hur många veckor nyttjas bostadsrätten/fritidsfastigheten vanligvist PÅ NÅGOT
SÄTT (uthyrning, utlåning, använder själv etc.) under VINTERN (December April)?
Svara i antal veckor.

Hur många veckor nyttjar DU SJÄLV bostadsrätten/fritidsfastigheten vanligtvis
under VINTERN (December April)?

Svara i antal veckor. _____

Vistas du i din bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre varje vinter?

- Varje år
- Vartannat år
- Vart tredje år
- Mer sällan

Hur många veckor nyttjar DU SJÄLV bostadsrätten/fritidsfastigheten vanligtvis
under VINTERN (December April)?

Svara i antal veckor. _____

Vistas du i din bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre varje vinter?

- Varje år
- Vartannat år
- Vart tredje år
- Mer sällan
- Har aldrig vistas där på vintern

Vistas du i din bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre varje barmarkssäsong (maj nov)?

- Varje år
- Vartannat år
- Vart tredje år
- Mer sällan
- Har aldrig vistas där på barmarkssäsongen

Hur många av dina lediga dagar per år tillbringar du i Åre? (Svara i antal
dagar) _____

Skulle du vilja tillbringa flera av dessa dagar i Åre?

- Ja

Nej

dagar? _____

I vilken utsträckning är följande viktigt för att Du ska spendera mer tid i din bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre än vad du idag gör?

Inte alls viktigt 2 3 4 5 6 Mycket viktigt

| | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Att det finns fler och billigare transportalternativ till Åre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att prisvärdheten blir bättre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att det finns attraktiva evenemang i Åre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att service och bemötande i Åre förbättras | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att atmosfären bland besökare i Åre blir mer trivsamt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att den fysiska miljön i Åre blir mer attraktiv (t ex snyggt och fint i byn, samt ren och vacker natur) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att det tillkommer nya spännande aktiviteter och attraktioner som lockar mig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att jag får möjlighet att spendera mer pengar på resor och semester i allmänhet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att jag får fler lediga dagar under året | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att jag får möjlighet att förbättra min bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre så att den blir en skön och trivsamt plats att vistas på | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att bostadsrättsföreningen där jag är medlem fungerar bättre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Att jag hyr ut bostadsrätten/fritidsfastigheten i mindre utsträckning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Annat I så fall vad?

3. Din uppfattning om att äga en bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre

För många 2 3 4 5 6 För få

Anser du att det finns för många eller för få

Bör inte byggas fler 2 3 4 5 6 Bör byggas fler

Anser du att det bör eller inte bör byggas fler bostadsrätter/fritidsfastigheter i Åre?

Nej, inte alls 2 3 4 5 6 Ja, absolut Hyr ej ut

Anser du att det är enkelt att hyra ut din bostadsrätt/fritidsfastighet i den omfattning och på det sätt du vill?

Nej, inte alls 2 3 4 5 6 Ja, absolut Vet ej

Anser du att det finns behov av fler boendeförmedlingar i Åre?

I vilken utsträckning instämmer du i följande påståenden?

Instämmer inte alls 2 3 4 5 6 Instämmer helt

Jag hyr ut min bostadsrätt/fritidsfastighet för att finansiera mitt eget ägande och nyttjande av den

Jag hyr ut min bostadsrätt/fritidsfastighet för att den inte ska stå tom när jag inte är där

Jag hyr ut min bostadsrätt/fritidsfastighet för att jag vill

Det finns en efterfrågan på att hyra min bostadsrätt/fritidsfastighet

Jag skulle vilja hyra ut min bostadsrätt/fritidsfastighet

Jag hyr inte ut för jag behöver inte göra det av ekonomiska skäl

Jag hyr inte ut för att jag tidigare haft dålig erfarenhet av det (t

ex med förstörelse eller dålig kontakt med boendeförmedlingen

Jag hyr inte ut för jag vill inte ha främmande människor i min bostadsrätt/fritidsfastighet

Jag hyr inte ut för att jag använder den hellre själv och vill vara flexibel i när jag gör det

Jag hyr inte ut genom boendeförmedlingar för att de tar en för stor provision

Jag skulle hyra ut min bostadsrätt/fritidsfastighet mer om jag tjänade mer pengar på det

Jag vet inte hur man gör om man vill hyra ut

Jag har aldrig funderat på att hyra ut

Kommentera gärna:

I en förmedlings verksamhet ingår bland annat marknadsföring, försäljning och administration. Om förmedlingen hjälper dig med att hyra ut din bostadsrätt till en gäst för t ex 7000 kr i en vecka, hur stor del av priset anser du är rimlig ersättning till den förmedling som hjälper dig att hyra ut? (Ange svar i SEK):

4. Motiv och förväntningar.

Dessa frågor ställs till gäster i Åre både vinter och sommar men i det urvalet ingår inte gäster som äger eget boende. Därför vill vi gärna ha din syn på det som är attraktivt med Åre för att jämföra med andra gästkategoriernas uppfattningar.

Hur viktiga är följande aspekter av Åre för att du väljer att äga en bostadsrätt/fritidsfastighet där?

Inte alls viktigt 2 3 4 5 6 Mycket viktigt

Naturen och landskapet

Naturens kvalitet

Lugn och avkopplande atmosfär

Åre by som ett centrum för shopping, restauranger och nöjen

Arkitekturen i Åre by

Rent och snyggt

Familjevänligt

Tryggt och säkert

Personalens vänlighet och professionalism på olika företag och inrättningar i Åre

Andra turisternas beteende

Lokalbefolkningens vänlighet och gästfrihet

Prisvärt jämfört med andra liknande destinationer (platser som du har besökt)

Rimliga priser

Lågbudgetalternativ för att äta (mataffärer, snabbmat)

Jag arbetar delvis i Åre och behöver därför tillgång till eget boende

Åre är den bästa svenska skidorten

Åre är den bästa svenska fjälldestinationen (året runt)

Varierat utbud av aktiviteter

Snötillgång

Antal och variation på skidbackar

Kvalitén på liftar

Säkerhet i skidområden

Bra skidåkning för barn

| | | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Skidskola | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Skiduthyrning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Generell kvalitet på alpin skidåkning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Generell kvalitet på längd /turåkning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Generell skidupplevelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Andra vinteraktiviteter (t ex skoter, hundspann) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Evenemang och tävlingar | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Flygsport | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Downhillcykling | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cykling | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Klättring | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fiske och Jakt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Hur nöjd är du med följande aspekter av Åre?

Inte alls viktigt 2 3 4 5 6 Mycket viktigt

| | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Naturen och landskapet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Naturens kvalitet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Lugn och avkopplande atmosfär | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Åre by som ett centrum för shopping, restauranger och nöjen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Arkitekturen i Åre by | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Rent och snyggt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Familjevänligt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tryggt och säkert | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Personalens vänlighet och professionalism på olika företag och inrättningar i Åre | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Andra turisternas beteende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Lokalbefolkningens vänlighet och gästfrihet | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Prisvärt jämfört med andra liknande destinationer (platser som du har besökt) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Rimliga priser | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Lågbudgetalternativ för att äta (mataffärer, snabbmat) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Jag arbetar delvis i Åre och behöver därför tillgång till eget boende | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Åre är den bästa svenska skidorten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Åre är den bästa svenska fjälldestinationen (året runt) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Varierat utbud av aktiviteter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Snötillgång | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Antal och variation på skidbackar | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kvalitén på liftar | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Säkerhet i skidområden | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bra skidåkning för barn | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Skidskola | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Skiduthyrning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Generell kvalitet på alpin skidåkning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Generell kvalitet på längd /turåkning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Generell skidupplevelse | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Andra vinteraktiviteter (t ex skoter, hundspann) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Evenemang och tävlingar | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Flygsport | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Downhillcykling | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cykling | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Klättring | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fiske och Jakt | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Hur viktiga är följande aspekter av Åre för att du väljer att äga en bostadsrätt/fritidsfastighet där?

| | | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | Inte alls viktigt | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Mycket viktigt |
| Vandring | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sightseeing | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Guidade utflykter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Hästridning | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sol och bad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Vattensporter | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Golf | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Åre Bikepark | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Åre kabinbana | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Zipline | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| After ski | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Nattliv | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kulturutbud (t ex konst, konserter etc.) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Inomhusaktiviteter (t ex bowling, gym) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Shopping | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Kvaliten på mat & dryck | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| HolidayClub spa treatment | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| HolidayClub indoor entertainment | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | |
|---|--|
| HolidayClub pool & saunaworld | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Lokal transport (t ex buss, taxi) | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Parkeringsområden | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Tillgängligheten till attraktioner och anläggningar | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Turistinformation på internet | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Turistinformation i tryckt material | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Tillgängligheten till Åre ifrån min bostadsort | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |

Hur nöjd är du med följande aspekter av Åre?

Inte alls viktigt 2 3 4 5 6 Mycket viktigt

| | |
|---|--|
| Vandring | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Sightseeing | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Guidade utflykter | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Hästridning | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Sol och bad | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Vattensporter | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Golf | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Åre Bikepark | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Åre kabinbana | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Zipline | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| After ski | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Nattliv | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Kulturutbud (t ex konst, konserter etc.) | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Inomhusaktiviteter (t ex bowling, gym) | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Shopping | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Kvaliten på mat & dryck | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| HolidayClub spa treatment | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| HolidayClub indoor entertainment | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| HolidayClub pool & saunaworld | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Lokal transport (t ex buss, taxi) | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Parkeringsområden | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Tillgängligheten till attraktioner och anläggningar | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Turistinformation på internet | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Turistinformation i tryckt material | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| Tillgängligheten till Åre ifrån min bostadsort | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |

Kommentera gärna om VIKTEN av aspekterna:

Kommentera gärna NÖJDHETEN av de olika aspekterna:

5. Hur ska en destination styras Åre

Destination AB

Åre Destination AB ägs idag av ca 70 aktieägare och har ca 250 medlemmar. Aktieägare och medlemmar utgörs till största delen av Åres näringsliv samt ett antal föreningar och organisationer. Medlemmarnas avgifter tillsammans med intäkter från partners och projekt finansierar bolagets huvudverksamhet.

Medlemmar och partners tar på detta sätt ett gemensamt ansvar för att bidra till och utveckla Åre för framtiden. I en internationell jämförelse med framgångsrika och kända destinationer i till exempel Italien, Schweiz, Kanada och Österrike är Åre Destinations sammanlagda resurser dock mycket små (ca en fjärdedel av flera kända destinationers resurser). För att fortsätta utveckla Åre att bli ännu mer attraktivt för gamla och nya gäster behöver Åre Destination både fler medlemmar och fler partners. Därför är vi intresserade av din uppfattning om hur Åres utveckling bäst kan ledas och styras i framtiden!

I vilken utsträckning instämmer du i följande påståenden?

- Att Åre kommun har en central roll för att leda och styra Åres utveckling
- Att Skistar har en central roll för att leda och styra Åres utveckling
- Att Åre Destination har en central roll för att leda och styra Åres utveckling
- Att Åre Destination inklusive bostadsrättsföreningar/fritidsfastighetsägare har en central roll för att leda och styra Åres utveckling
- Att Åre Destination tillsammans med bostadsrättsföreningar/fritidsfastighetsägare och Åre kommun har en central roll för att leda och styra Åres utveckling
- Att Åre Destination tillsammans med kommunen, skistar och enskilda bostadsrättsföreningar/fritidsfastighetsägare leder och styr Åres utveckling.
- Åres utveckling behöver inte ledas och styras

Kommentar:

Personligt engagemang; I vilken utsträckning instämmer du i följande påståenden?

Instämmer inte alls 2 3 4 5 6 Instämmer helt

- Jag anser att det borde finnas en möjlighet för bostadsrättsföreningar/fritidsfastighetsägare att vara medlemmar i en organisation som ansvarar för utveckling
- Jag arbetar idag aktivt med frågor som på något sätt rör Åres utveckling
- Jag tycker det är viktigt att vara uppdaterad kring frågor som rör Åres utveckling
- Jag känner mig uppdaterad om vad som är på gång gällande Åres utveckling
- Det är viktigt för mig att kunna delge mina synpunkter angående Åres utveckling
- Jag anser att det idag finns en möjlighet för mig att delge mina synpunkter angående Åres utveckling (t ex med förslag om förbättringar)
- Jag skulle kunna tänka mig att på något sätt arbeta aktivt med Åres utveckling
- Jag skulle kunna tänka mig att stödja Åres utveckling genom att t ex vara medlem i en organisation som arbetar med utveckling
- Jag anser att bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare generellt bör bidra till Åres utveckling genom att vara engagerade som medlemmar i någon organisation som ansvarar för utveckling
- Jag anser att bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare generellt på något sätt bör bidra ekonomiskt till det utvecklingsarbete som bedrivs (t ex attraktioner, evenemang, kvalitetsarbete, marknadsföring)
- Jag anser att bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare generellt på något sätt bör bidra ekonomiskt till förvaltning och skötsel av Åre (t ex snöröjning på allmän plats, vägunderhåll, renhållning, skötsel och skydd av naturområden)

Om jag erbjuds möjlighet kommer jag att inom 1-2

år på något sätt arbeta aktivt med Åres utveckling

Om jag erbjuds möjlighet kommer jag att inom 1-2

år att

stödja Åres utveckling t ex genom att vara medlem i en

organisation som arbetar med utveckling

Kommentar:

Vill du ha information om Åres utveckling (t ex kunskap om turismens utveckling i Åre statistik, marknadsanalyser, planering, visioner, saker på gång, annan viktig information, etc.)

Ja

Nej

Kanske

Vill du ha information om Åres utveckling (t ex kunskap om turismens utveckling i Åre statistik, marknadsanalyser, planering, visioner, saker på gång, annan viktig information, etc.)

Ja

Nej

Kanske

Kommentera gärna:

Hur skulle du vilja hålla dig uppdaterad om Åre? Flera svarsalternativ är möjliga

Genom inbjudningar till korta möten (t ex frukostmöten, after ski, afterbike, after hike)

Regelbundna informationsmöten på en viss plats, en viss tid

Genom inbjudningar till större återkommande möten i samband med olika evenemang och tävlingar (t ex World Cup, Åre Höstmarknad)

Nyhetsbrev via e post

Egen webbsida för de som äger en bostadsrätt/fritidsfastighet i Åre

Facebookgrupp för bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare i Åre

Genom en ansvarig kontaktperson (på t ex Åre Destination AB) för frågor som berör mig

Annat sätt, i så fall hur? _____

6. Ekonomiska aspekter

Vad skulle motivera dig att bidra ekonomiskt, t ex genom att betala för medlemskap i en destinationsorganisation, för att gynna Åres framtida utveckling?

I vilken utsträckning anser du att följande delar är viktiga för att du ska vilja bli medlem i en organisation som arbetar för...

Inte alls viktigt 2 3 4 5 6 Väldigt viktigt

... att arbeta med att marknadsföra och sälja Åre mot en internationell marknad

... att arbeta med utveckling av nya upplevelser och produkter för Åres alla gäster

... att arbeta med upplevelse och trivselfrågor på offentliga platser tillsammans med Åre kommun

... att arbeta med hållbarhetsfrågor som att t ex bevara och skydda Åres natur för framtida generationer

- ... att stödja eldsjälar som jobbar för samhällets utveckling inom kultur, idrott och utbildning
- ... att arbeta med utbildning av Åres ledarskap för att skapa ett mer välkomnande och trevligt bemötande i Åre
- ... att samla in, sammanställa och skicka ut information om vad som händer i Åre
- ... att tillhandahålla olika rapporter om turismens (utveckling) ekonomiska värde etc. i Åre
- ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan träffa människor som bor i Åre
- ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan lära känna andra bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare i Åre
- ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan skapa viktiga affärskontakter
- ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan träffa företagare i Åre
- ... att bjudas in (VIP) till särskilda event i samband med sport och tävlingar
- ... att erbjud möjligheter att delta i konkreta projekt som stärker Åres attraktivitet (t ex parkbänkar, vandringsleder, tillgänglighet till naturen för funktionshindrande)

6. Ekonomiska aspekter
Vad skulle motivera dig att bidra ekonomiskt, t ex genom att betala för medlemskap i en destinationsorganisation, för att gynna Åres framtida utveckling?

- I vilken utsträckning anser du att följande delar är viktiga för att du ska vilja bli medlem i en organisation som arbetar för...
- Inte alls viktigt 2 3 4 5 6 Väldigt viktigt
- ... att arbeta med att marknadsföra och sälja Åre mot en internationell marknad
 - ... att arbeta med utveckling av nya upplevelser och produkter för Åres alla gäster
 - ... att arbeta med upplevelse och trivselsfrågor på offentliga platser tillsammans med Åre kommun
 - ... att arbeta med hållbarhetsfrågor som att t ex bevara och skydda Åres natur för framtida generationer
 - ... att stödja eldsjälar som jobbar för samhällets utveckling inom kultur, idrott och utbildning
 - ... att arbeta med utbildning av Åres ledarskap för att skapa ett mer välkomnande och trevligt bemötande i Åre
 - ... att samla in, sammanställa och skicka ut information om vad som händer i Åre
 - ... att tillhandahålla olika rapporter om turismens (utveckling) ekonomiska värde etc. i Åre
 - ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan träffa människor som bor i Åre
 - ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan lära känna andra bostadsrättsägare/fritidsfastighetsägare i Åre
 - ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan skapa viktiga affärskontakter
 - ... att bjuda in till nätverksträffar där jag kan träffa företagare i Åre
 - ... att bjudas in (VIP) till särskilda event i samband med sport och tävlingar
 - ... att erbjud möjligheter att delta i konkreta projekt som stärker Åres attraktivitet (t ex parkbänkar, vandringsleder, tillgänglighet till naturen för funktionshindrande)
 - ... att skapa rabatterbudanden från affärer
 - ... att skapa rabatterbudanden från restauranger
 - ... att skapa rabatterbudanden på kommersiellt boende
 - ... att skapa rabatterbudanden på konferenslokaler
 - ... att skapa rabatterbudanden från hantverkare

Om du idag erbjuds möjlighet att vara medlem i en organisation som arbetar för Åres utveckling, vad skulle du i så fall vara beredd att betala per år? (Ange i SEK)

Kommentera gärna:

7. Delta i utlottningen av liftkort i Åre och flygbiljetter!

Åre Destination AB lottar ut 2 st tur och retur flygbiljetter till Stockholm/Bromma från Åre/Östersund flygplats med MalmöAviation samt 1st säsongsliftkort för kommande vinter vid Skistars anläggning i Åre. För att delta i utlottningen behöver du endast fylla i ditt namn, bostadsort och e postadress.

Förnamn och efternamn: _____

Bostadsort: _____

Epost: _____

Vi tackar Skistar och Malmö Aviation för priserna. För mer information, besök www.malmoaviation.se och www.skistar.se

7. Delta i utlottningen av liftkort i Åre och flygbiljetter!

Åre Destination AB lottar ut 2 st tur och retur flygbiljetter till Stockholm/Bromma från Åre/Östersund flygplats med MalmöAviation samt 1st säsongsliftkort för kommande vinter vid Skistars anläggning i Åre. För att delta i utlottningen behöver du endast fylla i ditt namn, bostadsort och e postadress.

Förnamn och efternamn: _____

Bostadsort: _____

Epost: _____

Vi tackar Skistar och Malmö Aviation för priserna. För mer information, besök www.malmoaviation.se och www.skistar.se

Tack för din medverkan!

Tack för att du tog dig tid att svara på dessa frågor!

Dina svar behandlas anonymt och är en viktigt pusselbit för Åres framtida utveckling och satsning som Europas bästa året runt destination!

Lycka till i utlottningen! Nu hoppas vi på en lång och snörik vinter!

Mid Sweden University. 2015:4
ISBN 978-91-88025-35-7
www.miun.se/etour