

Uppsala universitet  
Företagsekonomiska institutionen  
Examensarbete D  
Vårterminen 2007

# Västgård

- en upplevelse värd att minnas?

Författare: Moa Alexandersson  
Handledare: Nils Kinch

## I korthet

Det blir allt vanligare att svenska lantbrukare kompletterar sin traditionella sysselsättning med ytterligare verksamheter. Många väljer att satsa på turism, och det märks en ökad efterfrågan på just landsbygdsturism, vilket enligt Lantbrukarnas Riksförbund är det den snabbast växande turismgrenen i Sverige. Jag har i denna uppsats valt att undersöka hur ett specifikt lantbruksföretag, närmare bestämt Västgård i byn Kall i Jämtland, kan utveckla sin satsning på turism som sidoverksamhet. Med hjälp av teorier inom området har jag undersökt hur gården kan förbättra sitt erbjudande till turister genom att identifiera och utveckla de värden som finns, samt att bli mer medvetna om vilka kunderna är och vad de vill ha.

Teorierna jag tagit del av betonar vikten av att skapa ett helhetserbjudande för att öka värdet på upplevelsen i kundens ögon. En mängd faktorer såsom bland annat miljö, personal och andra turister väger in i en turists bedömning av upplevelsen, och alla dessa delar är viktiga för att bilda ett gott helhetsintryck. Genom att intervjua en anställd på Lantbrukarnas Riksförbund med specialkunskaper inom området affärsutveckling av lantbruksföretag fick jag ökad kunskap inom ämnet. Jag intervjuade Västgårds ägare för att informera mig om hur situationen på gården ser ut i dagsläget och utifrån dessa förutsättningar kunna tillämpa teorierna och ge rekommendationer.

Med stöd i teorierna rekommenderar jag Västgårds ägare att satsa på ett relativt exklusivt helhetserbjudande där alla aktiviteter ingår för den som önskar. Jag anser också att det finns grund för att nå en internationell marknad på ett tidigt stadium och att ett utökat regionalt samarbete är något som både bygden och företaget skulle tjäna på.

# Innehållsförteckning

<b>I KORTHET</b> .....	2
<b>INNEHÅLLSFÖRTECKNING</b> .....	3
<b>FRÅN LANTBRUK TILL TURISM – EN LANDSBYGD I FÖRÄNDRING</b> .....	4
<i>DISPOSITION</i> .....	4
<b>HUR JAG HAR GÅTT TILLVÄGA FÖR ATT FINNA MINA SEKUNDÄRA KÄLLOR</b> .....	5
<b>VAD SÄGER LITTERATUREN OM MARKNADSFÖRING AV TURISTMÅL?</b> .....	6
<i>FOKUS HAR FLYTTATS FRÅN PRODUKTER TILL UPPLEVELSER</i> .....	6
<i>VILKA FAKTORER PÅVERKAR UPPLEVELSEN?</i> .....	8
<i>HUR UPPFATTAS ERBJUDANDET?</i> .....	10
<b>DÄRFÖR HAR JAG VALT ATT SKRIVA OM VÄSTGÅRD</b> .....	11
<i>DE PRIMÄRA KÄLLORNA</i> .....	12
<b>FÖRETAGSUTVECKLING PÅ LANDSBYGDEN</b> .....	13
<b>VÄSTGÅRD</b> .....	14
<i>VILKA ÄR FÖRUTSÄTTNINGARNA?</i> .....	14
<i>HUR SER VERKSAMHETEN UT IDAG?</i> .....	15
<i>VILKA ÄR KUNDERNA OCH HUR HAR DE HITTAT DIT?</i> .....	16
<i>HUR SER FRAMTIDEN UT?</i> .....	17
<b>VAD KAN VÄSTGÅRD LÄRA AV TEORIerna?</b> .....	18
<i>ATT SKAPA OCH MARKNADSFÖRA UPPLEVELSER PÅ VÄSTGÅRD</i> .....	18
<i>FAKTORER SOM PÅVERKAR UPPLEVELSEN AV VÄSTGÅRD</i> .....	18
<i>HUR VILL VÄSTGÅRD UPPFATTAS?</i> .....	20
<b>REKOMMENDATIONER OCH AVSLUTANDE KOMMENTARER</b> .....	23
<b>KÄLLFÖRTECKNING</b> .....	25
<b>BILAGA 1: INTERVJUUNDERLAG OLLE ALEXANDERSSON</b> .....	28
<b>BILAGA 2: INTERVJUUNDERLAG MARIA BORG</b> .....	29
<b>BILAGA 3: BILDER</b> .....	30

## Från lantbruk till turism – en landsbygd i förändring

Befolkningen i Sveriges landsbygdsregioner har under många år minskat i en stadig takt, liksom även arbetena inom jordbrukssektorn. Människor som bor i dessa regioner måste ofta hitta nya affärsmöjligheter för att stödja jordbruksverksamheten och få lönsamhet i sina företag. Många tar entreprenadjobb inom skogsröjning, väganläggning, plogning med mera, andra utvecklar verksamhet inom energi, hästuppfödning eller snickeri. En av de stadigt växande sidoverksamheterna är turismen. Efterfrågan på landsbygdsturism har ökat, även om fler och fler väljer att flytta in till städerna så upplever många människor ett behov av att komma ut på landet och koppla av i natursköna miljöer. Enligt Lantbrukarnas Riksförbund (LRF) är landsbygdsturismen den snabbast växande turismgrenen i Sverige (LRF:s hemsida, 2007a). Detta öppnar möjligheter för lantbrukare som kan erbjuda aktiviteter för turister i natur- och kulturrik miljö.

Turistdelegationen har definierat turism enligt följande mening: “Turism omfattar människors aktiviteter när de reser till och vistas på plaster utanför sin vanliga omgivning för kortare tid än ett år för fritid, affärer eller andra syften” (Grängsjö, 1998, s. 38). Eftersom vi i Sverige har Allemansrätten tar vi ofta för givet att man ska kunna röra sig relativt fritt i naturen. Normalt sett är vi inte villiga att betala bara för att spendera tid i skog och mark, affärsmöjligheterna ligger istället i att kunna ta betalt för aktiviteter och arrangemang som är kopplade till miljön, exempelvis jakt och fiske eller guidade turer.

Hur kan då ett företag på landsbygden skapa ett erbjudande som är av värde för turister? Denna fråga vill jag undersöka närmare i min uppsats, med utgångspunkt i fallet Västgård, ett lantbruksföretag som vill attrahera fler besökare. Vilka värden finns på denna gård, vilka turister tilltalas av dessa värden och hur kan man på bästa sätt erbjuda kunderna att ta del av dessa värden? Mitt mål är att genom att skaffa mig kunskap om såväl forskning inom området turismmarknadsföring som om gårdens nuvarande förutsättningar, kunna bidra med ett antal rekommendationer för Västgårds val av marknadsföringsstrategier.

### ***Disposition***

Jag har valt att disponera uppsatsen så att det inledande stycket med problemformulering och syfte följs av ett metodavsnitt som förklarar hur jag funnit och valt mina sekundära källor.

Detta val, att dela upp metoden i två delar, har jag gjort för att jag anser det förbättra läsbarheten i och med att förklaringen av metodval följs direkt av det kapitel den behandlar och på så sätt kan kopplingen mellan källa och källkritik bli tydligare. Eftersom jag tror att det kan vara av intresse för läsaren att få en uppfattning om hur gården ser ut, något som kan vara svårt att beskriva i texten, har jag valt att avsluta uppsatsen med att bifoga några bilder av Västgård. Dessa återfinns i bilaga 3.

## **Hur jag har gått tillväga för att finna mina sekundära källor**

För att kunna svara på de frågor som presenterades i inledningen behövdes ett teoretiskt ramverk som kunde hjälpa mig att förstå och förklara de problem som utredningen behandlar. Med hjälp av databaser och sökmotorer har jag sökt efter sekundära källor som beskriver teorier inom servicemarknadsföring och marknadsföring av turistmål. Min främsta hjälp för att finna aktuella artiklar inom mitt ämnesområde har varit databasen Business Source Premier. Genom denna databas, som jag har tillgång till via Uppsala universitet, har jag fått åtkomst till artiklar publicerade i väl ansedda vetenskapliga tidskrifter, vilket får anses stärka teoriernas trovärdighet. Via Uppsala universitetsbiblioteks online-katalog DISA har jag även funnit flertalet böcker som kommit till användning i arbetet. När kompletteringar har behövts har jag även använt mig av sökmotorn Google, men med ett mer kritiskt förhållningssätt eftersom de källor jag funnit där har varit svårare att kontrollera. Vid samtliga sökningar har jag angivit kombinationer av sökorden ”marketing”, ”service”, ”tourism” samt ”rural”.

Jag har främst använt mig av nyare material som sekundära källor. Ämnet servicemarknadsföring och framförallt marknadsföring av destinationer och upplevelser är förhållandevis nytt som forskningsämne och det publiceras ständigt nya rön inom området. Därför har jag medvetet letat efter aktuella källor som känns uppdaterade på ämnet, vilket jag hoppas har förbättrat kvaliteten och relevansen hos mitt arbete. I de fall där äldre teorier använts har jag ansett att fortfarande är giltiga och fyller sitt syfte i denna utredning.

För att ytterligare kontrollera mina sekundära källor samt kunna se deras teorier i ett sammanhang, har jag sökt på författarnas namn för att finna information om dem och deras bakgrund. Denna information återfinns i källförteckningen, i anslutning till respektive källa,

och behandlar främst författarnas akademiska meriter, yrkeserfarenhet samt publicerat material. Informationen har jag hämtat från hemsidor tillhörande författarnas arbetsplatser eller förlag, men även från de publikationer jag använt. I de fall jag inte har lyckats hitta aktuell information om författarna har jag valt att uppge den information som gällde vid utgivningen av det aktuella verket.

## **Vad säger litteraturen om marknadsföring av turistmål?**

### ***Fokus har flyttats från produkter till upplevelser***

*”People do not want to buy the products, but rather the stories and the experience behind the product.” (Mossberg, 2007, s. 59)*

Citatet ovan är hämtat från Lena Mossberg, professor i upplevelseekonomi och expert på marknadsföring av turismupplevelser. Det är ett uttryck som jag tycker är väldigt representativt för de forskningsresultat som jag tagit del av under arbetet med denna uppsats. Allt mer fokus har flyttats från enskilda produkter och aktiviteter till helhetserbudanden och upplevelser. I Mossbergs artikel ”A Marketing Approach to the Tourist Experience” från 2007, baserad på en mängd tidigare undersökningar av olika forskare inom området turismmarknadsföring, skriver hon att affärsutveckling allt oftare handlar om processer som involverar kunden, än om produkter som företaget skapat. Även Grönroos (2000, passim) beskriver hur man vid marknadsföring av tjänster kan tjäna på att ha en relation med kunden, för att på så sätt låta kunden vara med och skapa värdet i produkten. Detta är i allra högsta grad aktuellt när det gäller turism, eftersom kunden själv har en aktiv funktion i konsumtionen av en upplevelse, och därmed själv deltar i värdeskapandet (Mossberg, 2007, s. 59). Grängsjö (1998, s. 39) menar att turism grundar sig i två karakteristiska företeelser, resandet och vistelsen. Han menar att något som skiljer turism från andra näringar är det faktum att kunden bär produkten. Med det menar han att en turist själv definierar upplevelsen genom att välja vad han eller hon vill utnyttja och på vilket sätt. Leverantören kan bara sätta ramar för erbjudandet, men kunden kommer själv att designa slutprodukten. (Ibid) Turisten är alltså medproducent till en upplevelse där värden skapas genom interaktion mellan säljare, köpare

och omgivning. Turism är att betrakta som en upplevelse för konsumenter, och turisten upplever konstant under hela resan (Mossberg, 2007, s. 60).

För att involvera konsumenten på flera plan, såväl emotionellt och intellektuellt som fysiskt, måste en upplevelse stimulera flera av konsumentens sinnen. Inom servicemarknadsföringslitteraturen är "servicescape" ett känt begrepp. Det är definierat av Bitner (1992) som en komplex mix av miljöfaktorer som omger en service och som influerar kundens beteende (Mossberg, 2007, s. 63). Mossberg (ibid) anser att när man talar om marknadsföring av turism bör man byta ut begreppet "servicescape" till "experiencescape" eller "upplevelserum". Detta eftersom servicescape syftar till en kommersiell plats där kommersiella transaktioner utförs och där säljaren har kontrollen, medan fokus i turismsammanhang ligger på turistens upplevelse, vilken säljaren bara har ett begränsat inflytande över. När en turist upplever är han eller hon delaktig i skapandet av upplevelsemiljön. Mossberg (ibid) hävdar även att turislitteraturen alltför ofta begränsar upplevelsen av miljön till att vara något man beskådar. Hon menar att man även bör ta hänsyn till andra sinnen än ögonen när man definierar sitt upplevelserum.

Enligt Mossberg (2007) finns det inom forskningen av turismupplevelser två olika infallsvinklar, en med samhällsvetenskapligt fokus och en som grundar sig i företagsekonomiska teorier. Det första synsättet ser turistens upplevelse som "något som står i skarp kontrast till den dagliga upplevelsen", fokus ligger alltså på antagandet att turisten vill sträva efter att uppleva något annorlunda jämfört med vardagen. Här tar man oftast bara hänsyn till huvudupplevelsen, det vill säga den aktivitet som är det huvudsakliga målet med resan, medan övriga kringaktiviteter som boende, mat och transporter ignoreras. Det perspektiv som grundar sig i marknadsföringsteorier ser istället turister som konsumenter som deltar i ett kommersiellt utbyte av tjänster. Här täcker man in alla typer av service, inte bara huvudupplevelsen. Om denna visar sig vara en besvikelse kan kvaliteten på hela upplevelsen ändå uppfattas som god om kringtjänsterna är tillräckligt tillfredställande. På samma sätt gäller motsatsen, om kringtjänsterna är av dålig kvalitet (eller överhuvudtaget inte existerar) så sänker det kvaliteten på den totala upplevelsen och då spelar det mindre roll att huvudupplevelsen levde upp till förväntningarna. (Mossberg, 2007, s. 63f)

## ***Vilka faktorer påverkar upplevelsen?***

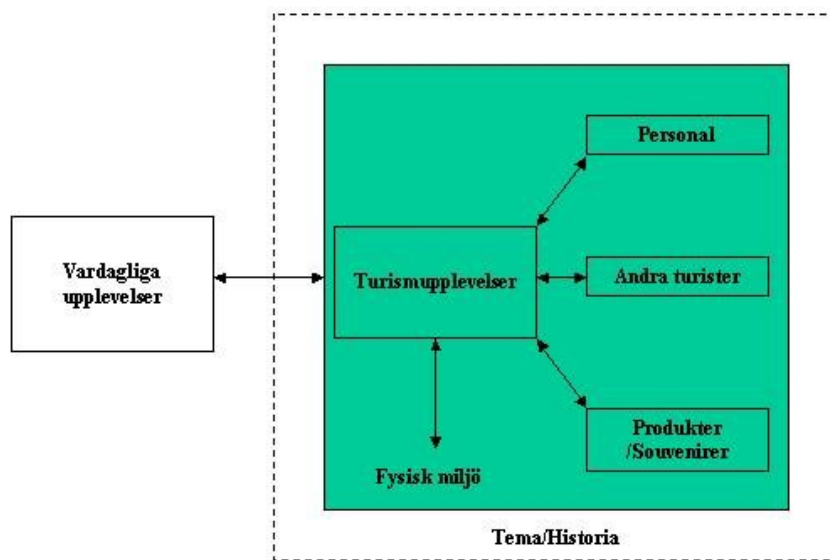
De flesta som forskar inom området turismupplevelser är överens om att turisten påverkas av såväl den fysiska miljön som den sociala miljön, det vill säga personal och andra turister. Den fysiska miljön kan underlätta och förstärka själva upplevelsen, men den kan även fungera som ett socialt rum där turister interagerar med varandra och med personalen. Miljön fungerar även som ett differentieringsverktyg i jämförelse med konkurrenter. Kundens uppfattning om den miljö där upplevelsen äger rum associeras till hela organisationen, dess personal och dess produkter. I och med att den fysiska miljön är starkt bidragande till företagets image så har den också en betydande inverkan på konsumentens totalupplevelse. (Mossberg, 2007, s. 66)

Personalen kommer att ha en betydande roll för kundens upplevelse. En guide som deltar i aktiviteten får en nyckelroll, men även annan personal bidrar till helhetsupplevelsen. Allra tydligast är personalens påverkan när det gäller kundens emotionella upplevelse eftersom det skapas relationer mellan de båda parterna. Problem kan uppstå när personalomsättningen är hög, eller när personalen inte fått rätt träning eller utbildning för att kunna leverera rätt förutsättningar för kundens upplevelse. Oftast handlar det då om avsaknad av interaktion med kunden, snarare än om brist på tekniskt kunnande. (Mossberg, 2007, s. 66f)

Turismupplevelser sker ofta i närvaro av andra turister som kan påverka den upplevda kvaliteten på ett positivt eller negativt sätt. Ibland fungerar gemensam konsumtion av upplevelser som ett inträde i en social grupp. Många turismaktiviteter har karaktären av subkulturer och kräver dessutom specifik utrustning, vilket gör att inträdet i gruppen får en högre tröskel. Denna form av gruppstillhörighet kan förstärka värdet av upplevelsen för deltagarna. En annan värdeförstärkare kan vara fysiska produkter som till exempel souvenirer. I och med att själva upplevelsen inte går att bevara annat än i minnet, så kan en produkt som påminner om upplevelsen fylla ett syfte som stärker helhetsintrycket. (Mossberg, 2007, s. 67ff)

Ett tema eller en historia som ramar in upplevelsen har i många fall visat sig vara ett framgångskoncept, under förutsättning att alla delarna i serviceerbjudandet är väl koordinerade med temat eller historien. En turistguide kan fungera som historieberättare och engagera turister och övrig personal att bli karaktärer i historien. Ett tema behöver ingen specifik berättare eller några karaktärer, i detta fall handlar det snarare om ett sammanhållet

koncept som genomsyrar turismupplevelsen. Enligt Mossberg (ibid) menar en del forskare att en service automatiskt blir till en upplevelse när man använder ett tema. Det hjälper till att hålla ihop de olika delarna av serviceerbjudandet och göra dem till en helhet, vilket stärker känslan av en totalupplevelse. Exempel på användning av sådana teman är turistmål som är uppbyggda kring en film eller en bok. I Sverige finns till exempel Arnrike, en destination där alla aktiviteter kretsar kring Guillous böcker om Arn och turisterna erbjuds besök i medeltida miljöer tillsammans med guidningar och berättelser om Arn och hans tid. (Mossberg, 2007, s. 69f.)



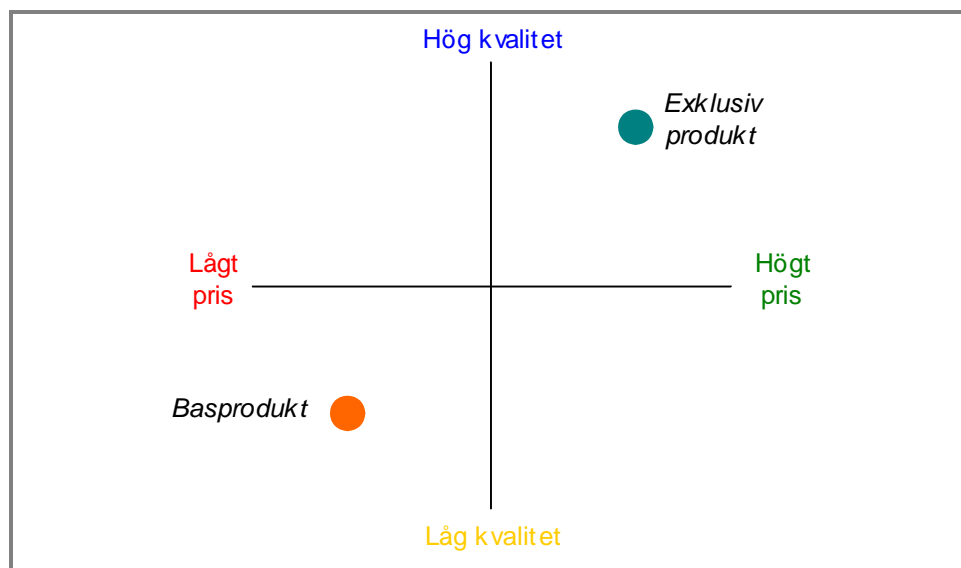
Figur 1: Förslag på faktorer som påverkar konsumentens upplevelse i ett turistsammanhang, (Mossberg, 2007, s. 65)

En faktor som inte är direkt inkluderad i Mossbergs (ibid) modell är serviceerbjudandets tillgänglighet. Med tillgänglighet syftar jag både på hur lätt eller svårt det är att rent fysiskt ta sig till destinationen, men även hur lättåtkomlig upplevelsen är på ett mer psykiskt plan, det vill säga hur mycket man måste anstränga sig för att ta del av erbjudandet. Grönroos (2000, s. 169) beskriver hur faktorer som bekvämlighet, öppettider, instruktioner och köprocedurer påverkar upplevelsens tillgänglighet. Den mest uppenbara tillgänglighetsfaktorn är kanske det fysiska avståndet från kund till destination. Det är dock inte självklart att ett turistmål på

landsbygden ses som mer otillgängligt än en destination närmare storstäderna. Forskning av Prideaux (2002) har visat på att turistattraktioner belägna på landsbygden kan betraktas som tillgängliga och centrala om bara kommunikationerna är goda, även om de är lokaliserade avståndsmässigt långt bort från huvuddelen av befolkningen (Nilsson & Pettersson, 2006, s. 19). Ett område som ligger geografiskt nära en större stad, men som är svårt och tidskrävande att ta sig till, uppfattas som avlägsnare och mindre attraktivt. Det är vanligt att människor söker sig till perifera områden för att komma åt den ro och de natur- och kulturupplevelser som finns på landsbygden, samt för att komma bort från stressen i vardagen. Detta kan med fördel användas som differentieringsverktyg av landsbygdsföretag för att locka turister. (Nilsson & Pettersson, 2006, s. 19)

### ***Hur uppfattas erbjudandet?***

Oavsett hur bra ett företag lyckas paketera sitt upplevelseerbjudande så kommer kunden ändå alltid se erbjudandet i en kontext tillsammans med andra erbjudanden och jämföra dessa mot varandra. Med andra ord kommer varje företag eller produkt att få en position gentemot andra företag och produkter i kundens medvetande (Söderlund, 1998, s. 62). Dessa positioner kan illustreras i ett positioneringsdiagram.



*Figur 2: Positioneringsdiagram, (egen bearbetning från Mercer, 1992, s. 266)*

Ett sådant här diagram kan enligt Söderlund (1998, s. 62) vara användbart för att försöka identifiera sin egen och konkurrenternas position i kundens medvetande. Han menar att nästa steg är att bestämma sig för om man är nöjd med den position man har eller ej, för att sedan kunna utforma ett budskap som antingen stärker den nuvarande positionen eller förflyttar den i önskad riktning. Det finns tre vanliga strategier för att åstadkomma en förändring av sin position: 1. etablera en ny position i ett hål, 2. ompositionera konkurrenterna, 3. söka medlemskap i den exklusiva klubben (Söderlund, 1998, s. 66). Den första strategin går ut på att få kunden att tänka på produkten på ett nytt sätt, så att den framstår som mer unik än de andra. Den andra punkten innebär att man kommunicerar ett budskap som förändrar kundens syn på konkurrenterna till fördel för den egna produkten. Den tredje positioneringsstrategin handlar om att marknadsföra sig så att kunden uppfattar den egna produkten som lik de produkter som har fördelaktiga positioner. (Söderlund, 1998, s. 66f)

Att positionera sig och att rikta sitt erbjudande till ett visst segment av kunder är en bevisat framgångsrik strategi. Utan att veta vem man är och vilka som är ens kunder riskerar man att slösa resurser på att attrahera hela marknaden. "A product that tries to appeal to everyone winds up appealing to no one." (Citat av Trout & Ries (1972) i Söderlund, 1998, s. 63.) För att ta beslut om vilka kunder man ska rikta sitt erbjudande till menar Söderlund (1998, s. 157) att man bör beakta utvärderingskriterier som lönsamhet, positiv utveckling över tiden, dynamiska effekter, fördelaktig konkurrensbild, fördelaktig tillgång på samarbetspartners samt bidrag till måluppfyllelse.

## **Därför har jag valt att skriva om Västgård**

Västgård har varit i min släkts ägo i över 100 år, så naturligtvis har jag personliga skäl att intressera mig för gårdens utveckling. Anledningen till att jag valt att skriva min uppsats om gården och dess turismsatsning är främst att jag hoppas att mina studier i marknadsföring ska kunna komma till användning i en verklig kontext. Just teoretiska kunskaper om marknadsföring är det som gårdens ägare, min farbror, känner att han själv saknar, och därför kan den här uppsatsen förhoppningsvis vara honom till nytta. Min uppsats har en kvalitativ ansats och den är menad som en illustration som ska ge bättre förståelse i just detta fall, den syftar alltså inte till någon generalisering av service- och turismmarknadsföring i stort.

## ***De primära källorna***

Jag har använt mig av intervjuer i min utredning. Dels med lantbrukaren själv för att få en bild av hur verksamheten har sett ut, hur den ser ut idag samt vilka hans planer och visioner för framtiden är. Jag har även intervjuat en anställd på LRF:s huvudkontor med ansvar för affärsutvecklingsfrågor inom turism. Detta för att få inblick i landsbygdsturismen som bransch och LRF:s erfarenhet av arbetet med att hjälpa lantbruksföretag att utveckla nya verksamheter. Mitt frågeunderlag inför intervjuerna (se bilaga 1 och 2) utformades med tanke på att skapa mer av ett öppet samtal än en intervjusituation. Respondenterna tog inte del av underlaget, utan frågorna fungerade mer som minnesstöd för mig själv. Med hjälp av sådana öppna frågor ville jag minska risken för intervjuareffekt, det vill säga att informationen förvrängs på grund av intervjuarens egna tankar och förväntningar (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1999, s. 159). Jag hade möjlighet att träffa båda respondenterna och intervju dem ansikte mot ansikte, vilket jag ser som en klar fördel då man inte riskerar att gå miste om kroppsspråk eller andra uttryckssätt som kan strida emot det personen säger (ibid, s. 86f). Båda intervjuerna spelades in med hjälp av en mp3-spelare. På så sätt kunde jag försäkra mig om att mina anteckningar stämde och jag hade även möjlighet att gå tillbaka till intervjumaterialet när jag önskade.

Jag har i mitt arbete även använt mig av hemsidor som källor, både Västgårds egna men även hemsidorna för LRF och Kall Auto Lodge (en hotell- och konferensanläggning i Kall). I dessa fall har jag tagit i beaktning att företaget bakom hemsidan ser denna som en kanal för marknadsföring och därför tenderar att ge en odelat positiv bild av företaget eller verksamheten. Samma problem gäller för respondenterna, det finns alltid en viss risk att de (medvetet eller omedvetet) förskönar, utelämnar eller blandar ihop fakta (ibid, s. 152). Under intervjuerna upplevde jag dock inte att det fanns något intresse hos respondenterna att undanhålla information eller framställa sig och företaget i enbart positiva termer.

Det faktum att jag personligen känner en av respondenterna kan påverka utredningens trovärdighet. Det är möjligt att jag ser alltför positivt på Västgård och deras verksamhet av emotionella skäl. Detta är dock en risk jag varit medveten om under arbetets gång och därför har jag försökt undvika ett alltför subjektivt förhållningssätt som skulle kunna påverka uppsatsens kvalitet negativt.

## Företagsutveckling på landsbygden

LRF, Lantbrukarnas Riksförbund, är en intresse- och näringslivsorganisation för alla som äger eller brukar jord och skog. Förbundet har idag cirka 165 000 medlemmar runt om i Sverige (LRF:s hemsida, 2007b). Maria Borg arbetar med företagsutveckling på en enhet inom LRF som heter ”Utveckling och Politik”. Hennes arbetsuppgifter är bland annat att skapa bättre förutsättningar för lantbrukare som vill vidareutveckla sin verksamhet, till exempel inom området turism. LRF erbjuder sina medlemmar ett antal verktyg för företagsutveckling, bland annat kurser, regionala nätverk och företagacoacher. De arbetar också mycket med att påverka politiken vad gäller utformning och tillämpning av lagar och regler som rör lantbrukare. (*Med gården som bas*, 2007, s. 4). Just lagar och regler upplevs ofta som det allra svåraste momentet för en lantbrukare som driver företag (Borg, 2007).

Syftet med LRF:s satsning på företagsutveckling är att hjälpa medlemmarna att se och ta vara på alla de möjligheter som finns på gården. Det finns en vision om att de så kallade gröna näringarna år 2010 ska ha intagit en tätposition vad gäller tillväxt, lönsamhet och attraktionskraft (*Med gården som bas*, 2007, s. 4). Nästan var tredje jordbruksföretag bedriver någon form av kombinationsverksamhet tillsammans med själva lantbruket. Det kan vara till exempel entreprenaduppdrag, försäljning av egna produkter eller turism. (SCB:s hemsida, 2007). Maria Borg säger att cirka 6500 av LRF:s medlemmar bedriver någon form av turism, dock i mycket liten skala i de flesta fall, ytterst få lever på enbart turisminkomster. Antalet medlemsföretag med inkomster från turism ökar för närvarande med omkring 10-15 % per år. Turism på landsbygden ses som en framtidsverksamhet med stor affärspotential. Precis som med lantbruksverksamheten upplevs byråkratin som det svåraste momentet, tillsammans med prissättning och marknadsföring. Här tror Maria Borg att LRF kan vara till stor nytta, dels genom kontakten med tillsynsmyndigheterna och dels genom tillgången till regionala nätverk, eftersom lantbrukarna blir starkare tillsammans än var för sig och får lättare att påverka och få igenom sina intressen. (Borg, 2007)

LRF genomför årligen en trend- och omvärldsanalys som publiceras på hemsidan och på medlemsnätet. Tendensen de senaste åren, vad gäller just turism på landsbygden, har varit att konsumenterna blir mer och mer intresserade av helhetsupplevelser istället för enstaka aktiviteter, och att de är beredda att betala mer för att få uppleva något utöver det vanliga.

Maria säger även att sättet man guidar på blir allt viktigare, turisten vill ofta lära sig något om platsen eller verksamheten och inte bara vara en passiv åskådare. Detta ställer högre krav på guiden som berättare och lärare, att kunna mycket om bygdens historia och kultur uppskattas, men man måste även kunna förmedla denna kunskap på ett bra sätt. Maria påpekar också att det behövs ett ”servicetänk” i hela gården, alla som arbetar där kommer att representera turistmålet och måste därför vara medvetna om, och involverade i, turismverksamheten. (Borg, 2007)

Många lantbrukare har lätt att se förbi de värden som finns på gården. Saker som för dem är vardagliga och självklara kan mycket väl vara exotiska och uppskattade av turister som inte är vana att vistas i denna miljö. ”Det är lätt att bli hemmablind, mitt tips är att ta in någon utifrån som kan tipsa om vad som upplevs som värdefullt” (Borg, 2007). Maria Borg påpekar att många skulle behöva bli mer medvetna om sina styrkor och svagheter, och att man inte behöver bli avskräckt från de delar av turismen som man är sämre på, man kan alltid ta hjälp av någon annan för att bli bättre på de områdena. Hon trycker även på vikten av att identifiera vilka möjligheter som finns på gården, för att sedan kunna fokusera verksamheten på den kundgrupp som passar en bäst.

*”Man får helt enkelt fråga sig själv vilken typ av gäster man vill ha. Oftast är det bättre att hitta sin nisch än att försöka rikta sig till alla potentiella kunder” (Borg, 2007).*

## Västgård

### ***Vilka är förutsättningarna?***

Västgård är en bondgård belägen i byn Kall i västra Jämtland, på ”baksidan” av det välkända fjället Åreskutan. Fastigheten omfattar cirka 1600 hektar med den södra gränsen i Kallsjön och den andra i fjällen 1,5 mil norrut. På gården finns en huvudbyggnad från år 1901, ett antal ekonomibygnader samt två mindre hus som hyrs ut. Huvudbyggnaden är uppförd i en tidstypisk stil med påkostad utsmyckning som till exempel tak- och väggmålningar och exklusiva kakelugnar. I många rum finns den ursprungliga inredningen bevarad, vilket är en av anledningarna till att huset sedan år 2001 är förklarat som byggnadsminne av länsstyrelsen. Med hjälp av särskilda kulturmiljöbidrag har restaureringar av huvudbyggnaden genomförts, men fler restaureringsåtgärder planeras. (Alexandersson, 2002)

Cirka fem kilometer norr om Västgård finns en fäbodvall som hör till gården. Den ligger intill Kvarnsjön, precis där Kvarnån har sitt utlopp. Här finns en äldre fäbodstuga med sovplats för fyra personer, några uthus samt en nyare övernattningsstuga med plats för tio personer, byggd för fyra år sedan. Ett fyrtiotal meter från fäbodstugan, precis vid Kvarnåns utlopp, finns en vedeldad bastu med badtunna. Ytterligare fem kilometer norrut i våglöst land finns två mindre jaktstugor med övernattningsmöjlighet för åtta personer. Omgivningarna består av ett lågfjällsområde med många dalar och myrar, samt ett tiotal tjärnar med bra fiskebestånd av öring och röding. Samtliga tjärnar utgör enskilt vatten som tillhör gården, fisket kan alltså endast nyttjas av boende på gården och deras gäster. Förutom fisket finns det möjligheter att utöva jakt på älg, hare, tjäder, orre och ripa på egen mark. Utöver jakt och fiske erbjuder Västgård även skotersafaris och viltmiddagar. (Alexandersson, 2002)

### ***Hur ser verksamheten ut idag?***

Västgård ägs och drivs av Olle Alexandersson, med hjälp av sin son Erik. Det var Olles farfars far som byggde gården, Erik tillhör alltså den femte generationen som bor på Västgård. I dagsläget har gården omkring 60 nötdjur, men sedan september 2006 har man slutat mjölka korna och använder dem nu endast som di- och kött djur. Enligt Olle är produktionen av mjölk lönsammare än den av kött, men också mycket mer arbetsintensiv och påfrestande för hälsan, vilket också är en av anledningarna till att han valt att avveckla mjölkproduktionen. Vidare säger han att det är tveksamt om det går att överleva på endast köttproduktion i sådan liten skala, det behövs även inkomster från kompletterande verksamheter som till exempel turismen. Olle bedömer att idag kommer cirka 50 procent av gårdens intäkter från kött djuren och de resterande 50 procenten från skogsbruk, turism samt transporter, anläggning och underhåll. Just anläggning och underhåll är något som blivit en allt större inkomstkälla, framför allt i och med etableringen av företaget Kall Auto Lodge i byn. Kall Auto Lodge är en hotell- och konferensanläggning som anordnar motorsportupplevelser, främst i form av kurser i vinterkörning med exklusiva bilar (Kall Auto Lodge:s hemsida, 2007). Genom detta företag har Västgård fått ett antal uppdrag att anlägga och underhålla körbanor under vintertid. De anlitar även Västgård som arrangörer av bland annat skotersafaris för sina gäster. Dessa uppdrag växer hela tiden i takt med rallycentrat och Olle räknar med att de kommer att stå för en betydande del av gårdens intäkter i framtiden. Kall Auto Lodge har även visat intresse för ett ökat samarbete med Västgård vad gäller både markarrende (åkrar nere vid sjön som skulle kunna användas för året runt körbanor) och turismaktiviteter. Olle säger att han välkomnar ett

utökat samarbete, men att han samtidigt är lite kluven inför beslutet att tillåta körbanor på gårdens mark, eftersom det skulle innebära ett visst intrång och en ökad bullernivå. (Alexandersson, 2007)

### ***Vilka är kunderna och hur har de hittat dit?***

De första turisterna som bodde på Västgård var skolelever som på 50 och 60-talet spenderade de av skolan organiserade sportloven på gården. I början av 60-talet började man även anordna ferieskola på somrarna. Elever som behövde läsa upp sina betyg vistades på gården under loven tillsammans med ett antal lärare som höll i undervisningen. Under slutet av 60-talet arrangerade SFS (Sveriges Förenade Studentkårer) påsklovsresor till Kall och Västgård. Det anordnades även konfirmationsläger på gården, med deltagare från hela Sverige. Det var Olles mor som drog i gång denna turismverksamhet och den upphörde också när hon flyttade från gården 1979. Förutom lantbruket fanns på Västgård från tidigt 1900-tal fram till 60-talet även ett framgångsrikt travstall. (Alexandersson, 2007.)

1979 tog Olle över driften av gården och 1985 började de ta emot turister genom organisationen ”Bo på lantgård”. Olle berättar att han och hans fru ville komplettera lantbruket och utnyttja gårdens möjligheter som turistmål. Denna turism var väldigt småskalig och inga andra marknadsföringskanaler användes förutom organisationens broschyrer. Gäster hittade även dit på andra sätt, oftast genom att ha hört av vänner och bekanta om möjligheten att bo på gården. Många hade även uppmärksammat det unika huset och därför blivit intresserade av att besöka gården. En del sporadiska jaktgäster hade även sedan tidigare tagits emot, främst genom grundaren av det som nu är Kall Auto Logde, vilken genom sina kontakter i rallybranschen hade lärt känna jaktintresserade tyskar som han tog med till Kall. Från 1990 har en återkommande grupp danskar deltagit i älgjakten, även de hittade till Västgård genom tips och kontakter. Även andra utländska grupper har jagat på egendomen, till exempel italienare, vilka enligt Olle var väldigt fascinerade av det rena vattnet som gick att dricka direkt ur tjärnarna. På senare år har man haft besökt av thailändare och taiwaneser som har deltagit i skotersafari och fiske, dessa har också uttryckt sin uppskattning över naturen och den rena fjällluften. Gemensamt för alla gäster har varit att de hört talas om gården ryktesvägen, eller genom kontakter som sedan tidigare känt till Västgård. Förutom hemsidan, som startades för cirka 2 år sedan, så använder sig gården inte av några andra marknadsföringskanaler än mun-till-mun metoden. (Alexandersson, 2007.)

## ***Hur ser framtiden ut?***

Olle berättar att planerna på en utökad turismsatsning är långt gångna och en del investeringar har redan genomförts, bland annat har fler skottrar införskaffats för att ge möjlighet att ta med större grupper på skotersafari. Som tidigare nämnts har en del av huvudbyggnaden redan renoverats, men för att möjliggöra att fler besökare kan övernatta i huvudbyggnaden behövs ytterligare investeringar i ombyggnad och restaurering. Målet är att plan två i huset ska kunna användas för boende- och konferenslokaler för upp till 15 personer. Större gästkvantiteter än så är Olle än så länge inte intresserad av. ”Det ska ju va bra också”, säger han och syftar på att begränsningarna i tid och personal inte tillåter fler gäster än så om kvaliteten på vistelsen ska kunna upprätthållas. (Alexandersson, 2007)

I och med att Sverige har en så tillgänglig natur lockas många utländska besökare hit. Sedan 1991 har den utländska turismen till Sverige, mätt i antal utländska gästnätter, ökat med 95 procent (Inaturs hemsida). Enligt Björnelid (1995, i Nilsson & Pettersson, 2006, s. 21) är framför allt turistande danskar, tyskar och holländare intresserade av landsbygd och natur framför storstäder. Statistik visar att 52 procent av de utländska besökarna i Sverige är tyskar (ibid). Tyska turister har också tre gånger så hög betalningsvilja för ett fjällbesök jämfört med svenska turister (Müller et al, 2001, s. 58). Vad gäller möjligheterna att attrahera fler utländska gäster anser Olle att det finns goda förutsättningar i och med att en viss erfarenhet av detta finns och dessa gäster tidigare visat stor uppskattning för gården. Dock påpekar han att en del språkliga hinder kan förekomma när gästerna varken pratar svenska eller engelska, men sådana situationer har tidigare gått att lösa med hjälp av tolk. Olle berättar också att han inte ser alltför positivt på norrmän som jakt- och skotergäster eftersom de har ett rykte om sig att vara oaktsamma i sådana situationer. (Alexandersson, 2007)

Även om Västgård lyckas utveckla turismsatsningen och samtidigt kan ha betydande intäkter genom uppdrag från Kall Auto Lodge, så hoppas Olle att de ska kunna ha kvar djur på gården. Dels för att hålla landskapet öppet, men även för att kunna behålla den levande gårdskänslan, något han tror upplevs som positivt av turister. (Ibid)

## Vad kan Västgård lära av teorierna?

### ***Att skapa och marknadsföra upplevelser på Västgård***

De flesta teorier jag tagit del av inför den här uppsatsen har varit överens om att företag som ägnar sig åt servicemarknadsföring i allmänhet, och turismmarknadsföring i synnerhet, bör fokusera på att samla sina serviceerbjudanden till en helhet och skapa förutsättningar för kunden att aktivt uppleva detta erbjudande. Maria Borg på LRF bekräftar dessa teorier då hon också märkt tendenser bland konsumenter av landsbygdsturism att bli allt mer intresserade av helhetsupplevelser istället för enskilda aktiviteter. Dessa turister är enligt henne också beredda att betala mer för att få uppleva något utöver det vanliga.

Västgård har en mängd aktiviteter att erbjuda sina gäster, jakt, fiske, skotersafari, bad och bastu är några exempel. Det finns även möjligheten att bara bo på gården, äta gott och slappna av i en lantlig miljö. Med stöd i teorierna bör man alltså välja att marknadsföra dessa aktiviteter som ett paket, en helhetsupplevelse för kunden. Det som gör Västgårds erbjudande till något unikt är att det är just ett helhetserbjudande. Inte många konkurrenter kan erbjuda lika många typer av upplevelser, och framför allt inte på egen mark. Till exempel så finns det flera andra aktörer i Kallbygden som anordnar skotersafari, men de kan inte erbjuda det lilla extra i form av ett avslappnande dopp i badtunnan efter utflykten. En del andra företag hyr in denna tjänst av Västgård som ett komplement till sitt eget erbjudande. Just detta ser jag som en av gårdens styrkor när det gäller att differentiera sig från konkurrenterna. Att samtliga aktiviteter sker på Västgårds egendom under regi av gårdens ägare gör att det är lättare för kunderna att se erbjudandet som en helhet. Att det dessutom rör sig om en historiskt och kulturellt rik miljö samt en anmärkningsvärd byggnad gör inte erbjudandet sämre. Denna miljö kan mycket väl fungera som det ”upplevelserum” eller ”experiencescape” som Mossberg beskriver, där man ska kunna uppleva erbjudandet med alla sinnen. En sådan miljö kan definitivt addera värde till kundens upplevelse. Oavsett av vilken anledning kunden huvudsakligen har sökt sig till Västgård så ska han eller hon vara nöjd med hela vistelsen, inklusive kringtjänster och -aktiviteter, för att den totala kvaliteten ska uppfattas som god.

### ***Faktorer som påverkar upplevelsen av Västgård***

När det gäller miljön fysiska miljön säger Mossberg (2007) att den kan underlätta och förstärka kundens upplevelse, men även fungera som ett differentieringsverktyg gentemot

konkurrenterna. Hon menar också att miljön starkt bidrar till företagets och produktens image, även i de fall den inte är huvudattraktionen. För Västgårds del, och även för många andra turismföretag på landsbygden, är dock miljön en av huvudupplevelsorna och därmed en faktor som är starkt bidragande till att attrahera kunder. Speciellt för de utländska turisterna är den fysiska miljön avgörande vid val av destination, enligt Björnelid (1995). Olle Alexandersson berättar också att de utländska gäster han haft på gården framför allt har uttryckt sin uppskattning över den rena naturen.

Faktorn personal uppmärksammas av Maria Borg då hon påpekar att det är viktigt med ett ”servicetänk” i hela verksamheten. Alla som jobbar på gården kommer att representera turistmålet och måste därför involveras i satsningen. Mossberg (2007) påpekar också att både guider och övrig personal har nyckelpositioner när det gäller kundens upplevelse. I och med att Västgård är ett familjeföretag och för närvarande endast har två anställda så ser jag det inte som ett stort problem att få alla engagerade. Om man däremot i framtiden behöver anställa fler i turismverksamheten så bör denna faktor tas i beaktning. Även i dagsläget skulle utbildningar eller kurser i servicearbete kunna förbättra kvaliteten på turismupplevelsen. Olle Alexandersson har redan erfarenhet av att agera som värd och guide, och han har också gått en kurs i värdskap arrangerad av ETOUR (European Tourism Research Institute). Dock ställs allt högre krav på personal och guider när man vill marknadsföra sig som en helhetsupplevelse, så ytterligare utbildning kan vara en god idé.

Mossberg (2007) skriver att andra turister är en faktor att beakta eftersom turismupplevelser ofta sker gemensamt och alla deltagare påverkar varandras upplevelse på ett positivt eller negativt sätt. Vissa aktiviteter skapar en grupptillhörighet som kan förstärka värdet av upplevelsen. Jakt skulle kunna vara en sådan aktivitet, även om det då oftast inte handlar om särskilt stora grupper och det vanligaste är att man känner varandra redan innan. Produkter och souvenirer är faktorer som ännu inte är aktuella för Västgårds del, men i framtiden skulle de kunna skapa mervärden genom att sälja gårdstillverkade produkter gjorda av egna råvaror.

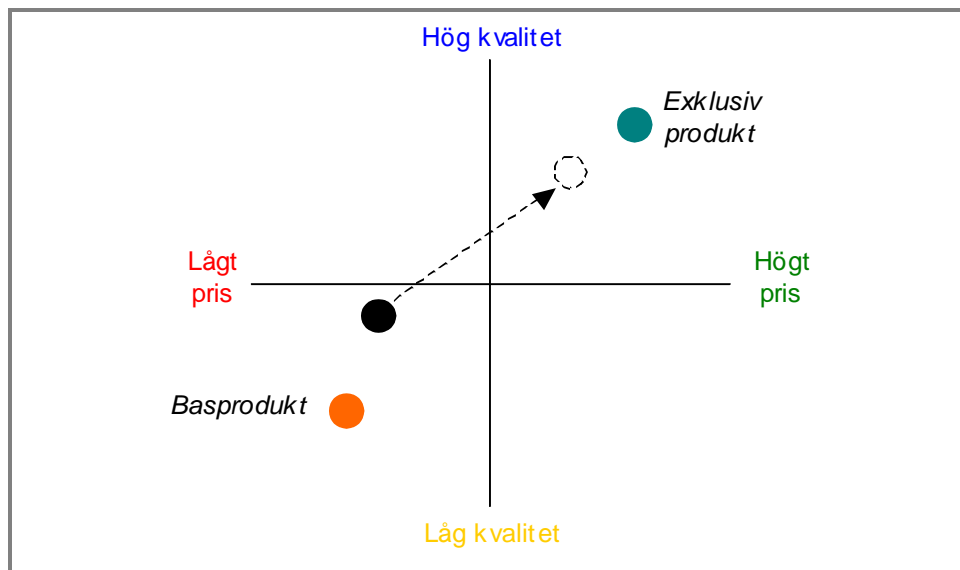
En historia eller ett tema som genomsyrar turismupplevelsen är en bra idé enligt Mossberg (2007), då det hjälper till att hålla ihop erbjudandet till en helhet. Att till exempel låta en turistguide agera som historieberättare kan engagera gästerna och påverka deras uppfattning om upplevelsen till det bättre. Maria Borg säger att det blivit vanligare att turister faktiskt vill lära sig något om platsen de vistas på, och inte bara vara där som passiv åskådare. Detta

ställer högre krav på guidning och utformning av aktiviteter. Att kunna mycket om bygdens historia och kultur brukar vara uppskattat, menar hon. Den här faktorn är något jag anser vara en av Västgårds styrkor, då det är en släktgård som gått i arv i generationer och Olle besitter mycket kunskap om Kall och om Västgårds historia. Dessutom bedriver ju gården ett aktivt lantbruk, vilket innebär att det finns omfattande praktiska kunskaper inom ämnet och goda möjligheter för turister att få testa och lära sig mer om skötseln av en bondgård.

Vad gäller fysisk tillgänglighet så kan man vid en första anblick på kartan få uppfattningen om att Kall ligger relativt otillgängligt till eftersom byn är belägen i västra Jämtlands fjällvärld, en perifer lokalisering i förhållande till större delen av befolkningen. Dock har Kall fördelen av att ligga nära en så etablerad turistort som Åre, med väl utvecklad infrastruktur och täta kommunikationer till storstadsregionerna. Enligt Prideaux (2002) bidrar goda kommunikationer till att ge en destination en högre grad av tillgänglighet, oavsett geografiskt avstånd. En perifer lokalisering kan också användas som ett positivt differentieringsverktyg eftersom många människor söker sig till lugnare, naturnära områden på sin semester.

### ***Hur vill Västgård uppfattas?***

Enligt Söderlund (1998) kan ett positioneringsdiagram vara användbart för att identifiera sin egen och konkurrenternas position i kundens medvetande. Om man inte är nöjd med den placering man har kan man med hjälp av olika strategier försöka förändra sin eller konkurrenternas position till ett mer önskvärt läge. I dagsläget tror jag att Västgårds erbjudande uppfattas mer som en basprodukt än som något exklusivt. Utifrån Söderlunds (ibid) teorier anser jag att Västgård bör försöka förflytta sin position mot det övre högra hörnet av diagrammet, där såväl kvaliteten som priset är högre. Den mest lämpade strategin här bedömer jag vara den första som Söderlund (1998) nämner, att etablera en ny position i ett hål genom att få sin produkt att framstå som mer unik än andra. Genom de fördelar som tidigare nämnts, såsom gårdens helhetserbjudande, miljön, de goda kommunikationerna samt kunskapen och den historiska anknytningen, tror jag att Västgård kan lyckas framställa sitt erbjudande som unikt i förhållande till konkurrenternas. Därmed kan man också ta ut ett högre pris och hålla nere gästernas kvantitet, något som Olle Alexandersson säger sig vara mån om för att kunna hålla en hög kvalitet på servicen.



Figur 3: Potentiell ompositionering för Västgårds turismerbjudande, (egen bearbetning efter Mercer, 1992, s. 266)

För att skapa ett exklusivt helhetserbjudande tror jag att det skulle vara en god idé att använda sig av ett enhetspris där alla gårdens aktiviteter ingår. En turist som besöker Västgård för att jaga ripa skulle alltså betala ett pris för jakten där även boende, mat och övriga aktiviteter som till exempel skoter eller bad ingår. På så sätt känner kunden ännu mer att Västgård är en helhet och en upplevelse som gästen själv är med och utformar genom att välja vilka delar av erbjudandet han eller hon vill ta del av. Det finns dock vissa problem förknippade med ett enhetspris. Kundkretsen begränsas till sådana turister som kan och vill betala för hela konceptet, medan andra potentiella kunder som kanske bara är intresserade av en viss aktivitet, till exempel fiske eller skoterkörning, faller bort.

Ska man då välja att använda sig av ett enhetspris eller inte? Detta är ett strategiskt val som kan kopplas till vilken position man eftersträvar i förhållande till konkurrenterna. Om Västgård väljer att agera som jag föreslagit ovan, att söka en mer exklusiv position i kundens medvetande, så finns det större anledningar att välja ett enhetspris där allt är inkluderat. Jag anser att det finns goda anledningar att fokusera på en relativt smal men betalningsvillig målgrupp, som till exempel de turister som är intresserade av jakt, men även söker en upplevelse som är utöver det vanliga. Även den unika huvudbyggnaden talar för att satsa på

en exklusivare målgrupp, då man på Västgård ges möjlighet att kombinera boende i jaktkojor vid fjället med boende i denna historiskt värdefulla byggnad. Om man ser till den andra stora målgruppen, turister som huvudsakligen söker sig till Västgård för att köra skoter, så kan detta anses vara en bredare målgrupp med lägre vilja att betala ett enhetspris där även jakt ingår. För att ändå behålla dessa kunder skulle erbjudandet skotersafari kunna separeras från helhetspaketet och erbjudas som en egen aktivitet, där boende och mat är tillval och av enklare slag än för jaktturisterna. Detta enklare erbjudande kan då också marknadsföras i samarbete med andra turistaktörer, till exempel Kall Auto Lodge eller hotell i Åreområdet.

Ett annat strategiskt val är huruvida Västgård ska vända sig till en internationell publik redan nu, eller om man bör avvakta tills företaget är mer etablerat på hemmamarknaden. Jag bedömer att det finns goda förutsättningar att lyckas med en satsning på utländska turister redan nu då dessa ständigt ökar i antal och dessutom är mycket intresserade av landsbygden och naturupplevelser. I och med att många utländska turister i Sverige har en hög betalningsvilja så passar de även in i den exklusivare målgruppen.

Vid en första anblick kan norska gäster ses som en mycket attraktiv marknad. Norge har en striktare och mer reglerad lagstiftning vad gäller både jakt och skoterkörning, norrmännen har dessutom ett gynnsamt ekonomiskt läge för att turista i Sverige samt en geografisk närhet till Kall då byn ligger endast nio mil från den norska gränsen. Dock finns här en viktig faktor att ta hänsyn till, nämligen deras rykte som oaktsamma när det gäller både skoterkörning och som jakt. Att Västgårds ägare inte känner sig bekväm med att ha sådana gäster på gården är något man måste beakta i valet av målgrupp. Enligt både Mossberg (2007) och Borg (2007) är det av stor vikt att alla som arbetar inom företaget är engagerade i turismerbjudandet, något som försvåras om de anställda inte har en bra bild av turisterna. Av denna anledning ser jag att man hellre vänder sig mot Danmark, Tyskland och Holland eller andra närbelägna europeiska länder som inte har samma möjligheter till jakt- och friluftsliv, men där det finns ett stort intresse för denna typ av turism och därmed även en stor potentiell marknad.

## Rekommendationer och avslutande kommentarer

Jag anser att Västgård bör satsa på jakt som huvudaktivitet i ett helhetserbjudande till ett enhetspris. Detta ska vara ett relativt exklusivt erbjudande där allt från mat och boende till lokala transporter och bad eller övriga aktiviteter ingår i priset utöver själva jakten. Jag tror att det värde som finns i ett helhetskoncept är tillräckligt stort för att motivera ett högre pris i förhållande till konkurrenter som inte kan erbjuda en lika bred upplevelse som Västgård. Jag ser också fördelar i att erbjuda skotersafari som en separat aktivitet då jag tror att detta attraherar en större målgrupp som söker vardagligare turistupplevelser, men inte lockas av att betala det dyrare enhetspriset där allt är inkluderat.

För att kunna erbjuda ett helhetskoncept så behöver de planerade restaureringarna av huvudbyggnaden genomföras, då möjligheten att bo i denna unika miljö är en viktig del av upplevelsen. Jag anser även att man bör överväga att anlita mer extern personal för att förfina serviceerbjudandet, inte på heltid till en början utan snarare periodvis när det behövs. Till exempel skulle man ha nytta av en kock under jaktsäsongen för att på så sätt kunna höja värdet på erbjudandet genom att servera mer högklassiga måltider än vad man kan idag.

Dock vill jag poängtera att jag inte menar att Västgård ska satsa på att nå den allra exklusivaste delen av marknaden. För det krävs stora investeringar och en väldigt hög grad av service, något jag inte anser att Västgård är redo för i dagsläget. Istället tror jag att en av gårdens styrkor ligger i att vara just en något mindre och mer familjär destination. Denna bild förstärks ytterligare i och med att Västgård har en historia som släktgård och att Olle Alexanderssons besitter kunskaper att förmedla denna historia. Som jag ser det är det detta som är speciellt med just Västgård och det är där exklusiviteten ligger, man erbjuder inte något lyxigt, men däremot något som är unikt.

Det faktum att utländska fjällturister har ännu högre betalningsvilja än de svenska, gör att jag ser fördelar med att direkt vända sig mot en internationell marknad. Jag anser inte att man i det här fallet behöver etablera sig som ett starkt namn på den inhemska marknaden innan man söker sig till andra länder, vilket ofta är det traditionella tillvägagångssättet vid utlandsetableringar. Olle Alexanderssons tidigare positiva erfarenhet av utländska gäster, den högre betalningsviljan hos dessa turister, de välutvecklade kommunikationerna till Åre och

Kall samt den unika miljö och de jaktmöjligheter som Västgård kan erbjuda är alla exempel på goda förutsättningar för att locka internationella kunder.

Vidare anser jag att Västgård har mycket att vinna på att utveckla det regionala samarbetet inom Kall och även att försöka hitta möjligheter till samverkan med företag i Åre. För en liten ort som Kall kan gemensam marknadsföring av bygden ge mervärden, fler företag i byn skulle till exempel kunna dra nytta av att anordna gemensam transfer till och från Åre för att underlätta turisternas besök. Det samarbete som redan finns mellan Västgård och Kall Auto Lodge kan komma att ha stora effekter på gårdens framtid, och jag ser både fördelar och risker med detta. Genom Kall Auto Lodge ges Västgård möjlighet till utökade inkomster och ett stort kontaktnät för att marknadsföra sina turismerbjudanden. Expansionen av Kall Auto Lodge innebär en ökad arbetsbörda för Västgårds anställda när det gäller anläggning och underhållning av körbanor, något som riskerar att få negativa effekter på gårdens egna turismaktiviteter då mindre tid finns för att utveckla denna service. Detta skulle kunna avhjälpas genom att anställa mer personal på Västgård i framtiden.

Olle Alexandersson påpekar att han är kluven inför beslutet att tillåta körbanor på Västgårds egendom eftersom bullret skulle kunna utgöra ett störningsmoment för turister som söker lugn och ro. Ett annat liknande problem som bör tas i åtanke är konflikten mellan Västgårds egna aktiviteter, jakt och skoterkörning. Jag ser en viss risk i att dessa intressen kolliderar. Även om marken är tillräckligt stor för att rymma båda verksamheterna utan att de stör varandra, så kan det innebära problem när det gäller vilket budskap man sänder ut och vilken position man har i kundens medvetande. Är det avkoppling och rekreation man erbjuder, eller action och äventyr? Genom att vara medveten om att dessa aktiviteter vänder sig till två skilda målgrupper tror jag att man kan undvika problemet med blandande budskap.

Som avslutning vill jag sammanfatta denna analys med slutsatsen att en helhetsupplevelse skapar ett högre värde för turisten, vilket i sin tur gör att man kan sätta ett högre pris och uppnå en exklusivare position i kundens medvetande. Denna position skapar sedan ytterligare värde och ger en positiv spiraleffekt. Jag tror att Västgård har goda förutsättningar att lyckas åstadkomma en sådan spiral, under förutsättningar att satsningen på turismen görs helhjärtat och med stort engagemang.

# Källförteckning

## Tryckta källor

**Eriksson, Lars Torsten & Wiedersheim-Paul, Finn, 1999:** *Att utreda, forska och rapportera*. 6 uppl. Malmö: Liber förlag

Finn Wiedersheim-Paul är universitetslektor och docent i företagsekonomi vid Uppsala universitet och har skrivit flera böcker, bland annat inom ämnena internationellt företagande och metodik. Lars Torsten Eriksson har varit lärare och forskare vid Uppsala universitet och University of Wisconsin, USA men arbetar nu som universitetslektor och docent i företagsekonomi samt ansvarig för ekonomiprogrammet vid Högskolan i Gävle. Han har tidigare skrivit böcker främst inom området marknadsföring.

**Grängsjö, Per, 1998:** *Destinationsmarknadsföring – strategiska vägval vid marknadsföring av turism*. Östersund: Mitthögskolan, Rapport 1998:10

Denna rapport från 1998 var även Per Grängsjös licentiatuppsats vid Handelshögskolan i Göteborg. Han är idag verksam som doktorand vid Mittuniversitetet i Östersund där han undervisar och handleder inom det turismvetenskapliga programmet och ekonomlinjen. Under åren 1998-2000 var han prefekt vid institutionen för Turismvetenskap.

**Grönroos, Christian, 2000:** *Service Management and Marketing – A Customer Relationship Management Approach*. 2 uppl. Chichester: John Wiley & Sons Ltd

Christian Grönroos är professor i service- och relationsmarknadsföring vid Hanken, den svenska handelshögskolan i Helsingfors. Han har även verkat som gästprofessor vid Arizona State University samt som första icke-amerikan belönats med "American Marketing Association's Award for Lifetime Contribution to the Services Field".

**Med gården som bas – se nya affärsmöjligheter, 2007, Stockholm: LRF**

Denna skrift är en publikation utgiven av Lantbrukarnas Riksförbund i syfte att hjälpa landsbygdsföretagare att utveckla sina gårdar.

**Mercer, David, 1992:** *Marketing*. Oxford: Blackwell Publishers

David Mercer undervisar i marknadsföring vid Open Business School i Storbritannien, där han också ansvarar för marknadsföringsområdet vid MBA utbildningen. Han har tidigare arbetat med marknadsföring vid en rad multinationella företag, bland annat IBM.

**Mossberg, Lena, 2007:** A Marketing Approach to the Tourist Experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7 (1), s. 59-74

Lena Mossberg är professor i upplevelseekonomi vid Handelshögskolan BI i Oslo. Hon är marknadsförare och har tidigare arbetat som gästprofessor vid Institutionen för restaurang- och måltidskunskap på Restauranghögskolan i Grythyttan. Lena Mossberg har även skrivit boken "Att skapa upplevelser - från OK till WOW!", som utsetts till Årets Marknadsföringsbok 2004 av Sveriges Marknadsförbund.

**Müller, Dieter K, et al**, 2001: *Tyska turister i Sverige*. Östersund: ETOUR:s (European Tourism Research Institute) populärvetenskapliga serie, P 2001:10

**Nilsson, Sabina & Pettersson, Madeleine**, 2006: *Marknadsföring av en småskalig turismverksamhet på landsbydgen*. Karlstad: C-uppsats, Fakulteten för ekonomi, kommunikation och IT, Karlstads universitet

Sabina Nilsson och Madeleine Pettersson skrev sin C-uppsats inom ämnet företagsekonomi vid Karlstads universitet under höstterminen 2006 för handledaren Olle Sonesson.

**Söderlund, Magnus**, 1998: *Segmentering – Om marknadsföring på fragmenterade marknader*. Malmö: Liber AB

Magnus Söderlund är docent och chef för Center for Consumer Marketing vid Handelshögskolan i Stockholm.

### ***Ej tryckta källor***

**Alexandersson, Ulf**, 2002: Utvecklingsplan Västgård, projektbeskrivning

### ***Muntliga källor***

**Alexandersson, Olle**, lantbrukare och ägare av fastigheten Västgård, Jämtland, intervju 2007-04-08

**Borg, Maria**, ansvarig för affärsutvecklingsfrågor inom området turism på LRF, Stockholm, intervju 2007-04-17

### ***Elektroniska källor***

**Inaturs hemsida**, 2007, (2007-05-21), <http://www.inatur.se/Naturturism/24167.o2>

**Kall Auto Lodge:s hemsida**, 2007, (2007-05-13), <http://www.kallautolodge.com>

**LRF:s hemsida**, 2007a: *De Gröna Näringarnas nya affärsmöjligheter – nuläge och framtid*. (2007-05-16),

<http://www.lrf.se/data/internal/data/10/92/1170338029694/RapportAffarsmojligheter.pdf>

**LRF:s hemsida**, 2007b: *Om oss*. (2007-03-14),

<http://www.lrf.se/LrfNodeServlet?command=layout&n=1010>

**SCB:s hemsida**, 2007, *Jordbruksföretagens kombinationsverksamheter 2005*. (2007-05-21),

[http://www.scb.se/statistik/JO/JO0108/2005A01/JO0108\\_2005A01\\_SM\\_JO47SM0701.pdf](http://www.scb.se/statistik/JO/JO0108/2005A01/JO0108_2005A01_SM_JO47SM0701.pdf)

**Västgårds hemsida**, 2007, (2007-04-02 – 2007-05-21), <http://www.vastgard.com>

## ***Referenslitteratur***

**Gunnarsson, Jan & Blohm, Olle**, 2002: *Det goda värdskapet*. Stockholm: Dialogos Förlag

**Strömquist, Siv**, 2003: *Uppsatshandboken*. 3 uppl. Uppsala: Hallgren & Fallgren

## **Bilaga 1: Intervjuunderlag Olle Alexandersson**

*Intervju 2007-04-08, Olle Alexandersson, äger och driver Västgård*

1. Hur ser den nuvarande verksamheten på gården ut?
2. Hur stor del av verksamheten utgörs av lantbruket respektive turismen och andra bisysslor?
3. Vilken typ av verksamheter/aktiviteter erbjuder ni turister?
4. Hur uppstod turismen på Västgård?
5. Vilka investeringar har gjorts och vilka planeras att göras?
6. Vilka gäster/kunder har ni haft tidigare och hur har de fått höras om Västgård?
7. Vilka marknadsföringskanaler har ni använt er av för att nå ut till turister?

## Bilaga 2: Intervjuunderlag Maria Borg

*Intervju 2007-04-17, Maria Borg, ansvarig för affärsutvecklingsfrågor inom området turism på LRF*

1. Vad är dina arbetsuppgifter/ansvarsområden?
2. a) Hur länge har du jobbat på LRF?  
b) Hur länge på nuvarande post?
3. Hur arbetar LRF för att hjälpa lantbruksföretag att utvecklas?
4. a) Hur har utvecklingen sett ut vad gäller sidoverksamheter hos lantbruksföretag?  
b) Hur tror du utvecklingen ser ut i framtiden?
5. a) Hur har utvecklingen sett ut vad gäller turism bland lantbruksföretag?  
b) Hur tror du utvecklingen för turism på landsbygden ser ut i framtiden?
6. a) Vilka faktorer upplever ni på LRF att lantbrukarna har störst problem med/behöver mest hjälp med när det gäller affärsutveckling?  
b) Hur går ni tillväga för att hjälpa dem med dessa problem?  
c) Finns det några speciella problem kopplade till turismverksamhet?
7. a) Vilka värden i ett lantbruksföretag upplever ni vara efterfrågade bland turister?  
b) Finns det värden som ofta förbises?  
c) Hur tror du att sådana värden kan tillvaratas bättre?
8. a) Vad upplever du vara de vanligaste marknadsföringskanalerna för lantbruksföretag som sysslar med turism?  
b) Tror du att det finns bättre alternativ för att nå ut till målgruppen? Vilka?

## Bilaga 3: Bilder



*Västgård år 1902*



*Västgård år 2002 med Kallsjön och Åreskutan i bakgrunden*



*Salongen*