

NATURBASERT TURISME I SALTDAL

NATURE BASED TOURISM IN SALTDAL

Marit Strand

UNIVERSITETET FOR MILJØ- OG BIOVITENSKAP
INSTITUTT FOR NATURFORVALTNING
MASTEROPPGAVE 30 STP. 2007



Forord

Denne masteroppgaven markerer slutten på mine studier ved Universitetet for miljø- og biovitenskap på Ås.

Masterprogrammet i Utmarksbasert Næringsutvikling kombinerer fag som sosiologi, markedsføring, næringsutvikling og reiseliv med naturforvaltningsfag. Dette har vært en verdifull og tverrfaglig bagasje, som jeg har hatt nytte av under arbeidet med denne oppgaven.

Jeg retter takk til Tim Christian Moseng for engasjement vedrørende oppgavens tema og gode råd underveis. Jeg vil gjerne takke alle dere som stilte opp til intervjuer og til andre som velvillig har delt sin kunnskap med meg.

Mine veiledere har vært Professor Ole Hofstad ved Institutt for Naturforvaltning og Eystein Ystad. Tusen takk for gode innspill, motivering og konstruktive tilbakemeldinger.

Til slutt må jeg takke min kjære familie som har meg gitt utrolig støtte og vist stor romslighet gjennom disse årene.

UMB, Ås 15.desember 2007

Marit Strand

Sammendrag

Naturen er Norges klart viktigste turistattraksjon og naturbasert turisme antas å være det raskest voksende segment innen reiselivsnæringen. Etter at regjeringen i 2003 la frem en utredning om bruk, vern og verdiskapning i norske fjellområder kalt "Fjellteksten" ble det åpnet for økt turistmessig utnyttelse av verneområder. Saltdal kommune har 40,37 % nasjonalparkareal. I mai 2005 ble det igangsatt et prosjekt, etter initiativ fra Saltdal kommune, som har særlig fokus rettet mot naturbaserte reiselivsbedrifter. Gjennom dette prosjektet er det identifisert behov for samarbeid mellom reiselivsbedrifter i kommunen. Med ønske om å utbedre produkttilbudet, er produktpakking og en større grad av felles innsats fra tilbyderne innen naturbasert reiseliv etterlyst. Et slikt samarbeid har ikke blitt realisert. For å få en bedre forståelse av denne situasjonen ble følgende hovedproblemstilling utarbeidet:

Hvilke forhold på tilbudssiden påvirker produkttilbudet innen naturbasert turisme i Saltdal?

For å svare på hovedproblemstillingen ble det formulert tre delproblemstillinger. Jeg benyttet meg av den kvalitative metoden dybdeintervju for datainnsamling. Det ble intervjuet sju reiselivsaktører i Saltdal, fem av disse kan kategoriseres som aktivitets- og opplevelsesbedrifter, og to som overnattings- og serveringsbedrifter.

Tilbyderne innen naturbasert turisme i Saltdal har livsstil som motiv for å drive næringsvirksomhet og de er i hovedsak mikroforetak. Kjennskap til kunden og identifisering av konkurrenter er de forhold som påvirker arbeidet med produktutvikling. Kundens motiv for kjøp, i form av kjerneprodukt, er lite vektlagt. Med unntak av overnattings- og serveringsbedriftene, har aktørene vanskelig for å identifisere konkurranse. De retter først og fremst fokus mot lokale konkurranseforhold fremfor nasjonale og internasjonale. I hovedsak har bedriftene en type kunde omtalt som "generalisten", dette fører til få spesialiserte produkter.

Bedriftene har liten grad av samhandling seg i mellom, de mangler felles normer, verdisyn, tillit og gjensidighet i sine relasjoner til hverandre. Selv om mange ser hensiktsmessige funksjoner for samarbeid, deriblant produktpakking, er det vanskelig å se gevinstene ved samarbeidsløsninger, både strategiske og produktrettede. Produkttilbudet innen naturbasert turisme i Saltdal mangler en helhetlig profil og fremstår like fragmentert som aktørene selv.

Abstract

The nature is the most important tourist attraction in Norway. Nature based tourism is assumed to be the fastest growing segment within the tourism industry. The Norwegian government published a report called “Fjellteksten” in 2003. After the publication of this report increased tourism development inside protected areas were allowed. 40,37 % of the area in Saltdal municipality is protected as national parks. A project focusing on nature based tourism operators was launch in May 2005 after initiative from Saltdal municipality. This project identified the need of cooperation between the tourism operators. To get more activities the operators want a closer cooperation and development of product packages. Cooperation like this does not exist. To understand the reason behind this situation the following research question was worked out:

What circumstances on the supply side affect the products offered within nature based tourism in Saltdal municipality?

Three new research questions were developed to answer the main research question. I used the quantitative methods of depth interview to collect data for the research. Seven tourism operators in Saltdal were interviewed. Five of them were offering adventure activities and two were offering food and accommodation.

The tourism operators in Saltdal had lifestyle as the main motive for their operations, and they are mainly small companies. Knowledge about competition and customers affect the development of activities. The customers’ motive for purchasing core activities is not emphasized. The operators (except food and accommodation) have problems identifying their competitors. They focus on local competition instead of national and international competition. The main customers are described as the “generalist”, and this lead to few specialised products.

The operators is lacking cooperation, they don’t have common standards, values, trust or mutuality to each other. Many of them see the suitable reasons for cooperation, such as product packaging, but they have difficulties seeing both the strategic and the product related gains of cooperating. Nature based tourism activities in Saltdal is missing a general profile, and appear as fragmented as the operators themselves.

Innhold

1 Innledning og problemstillinger	1
1.1 Innledning	1
1.2 Problemstillinger	2
1.3 Områdebeskrivelse	3
1.3.1 Saltdal som nasjonalparkkommune	5
1.4 Utvikling av reiselivsorganiseringen i Saltdal frem til i dag	5
2 Teori	7
2.1 Reiseliv som næring	7
2.1.1 Det helhetlige reiselivsproduktet	8
2.1.2 Naturbasert turisme	9
2.2 Den naturbaserte reiselivsbedriften	10
2.2.1 Entreprenørskap	12
2.2.2 Motiv for entreprenørskap	12
2.3 Markedet for naturbasert turisme	13
2.3.1 De tre produktnivåene i det naturbaserte reiselivsproduktet	14
2.3.2 Produktutvikling	15
2.3.3 Produktutviklingstrender	17
2.4 Samarbeid og integrasjon i reiselivet	17
2.4.1 Formelle samarbeidsformer	19
2.4.2 Uformelle samarbeidsformer	21
2.5 Produktpakking gjennom samarbeid?	23
2.6 Fra problemstillinger til datainnsamling	26
3 Metode	29
3.1 Valg av undersøkelsesdesign	29
3.2 Kvalitativ metode	29
3.3 Datainnsamling	30
3.4 Gjennomføring av datainnsamling	30
3.4.1 Det naturalistiske intervjuet	30
3.4.2 Utvalg	31
3.4.3 Gangen i undersøkelsesopplegget	31
3.4.4 Gjennomføringen av intervjuene	32
3.5 Databearbeiding	32
4 Resultater og analyse	34
4.1 Delproblemstilling 1: Hvilke motiv har aktørene for å drive virksomheten?	35
4.1.1 Fakta om virksomheten	36
4.1.2 Motiv for entreprenørskap	36
4.1.3 Endring over tid	38
4.2 Delproblemstilling 2: Hva innvirker på reiselivsbedriftenes arbeid med produktutvikling innen naturbasert turisme?	40
4.2.1 Hvem er kundene	40
4.2.2 Produktnivå	43
4.2.3 Konkurransen	44

4.2.4 Planlagt produktutvikling	48
4.3 Delproblemstilling 3: På hvilken måte samsvarer aktørenes ønsker om samarbeid med hva som er nødvendig for å iverksette produktpakking?	50
4.3.1 Forbindelser til andre aktører.....	51
4.3.2 Produktpakking.....	55
4.3.3 Hvilke funksjoner skal det samarbeides om?	58
4.3.4 Organiseringsform	61
5 Diskusjon av datakvalitet	66
6 Konklusjoner	68
6.1 Delproblemstilling 1: Hvilket motiv har aktørene for å drive virksomheten?	68
6.2 Delproblemstilling 2: Hva innvirker på reiselivsbedriftenes arbeid med produktutvikling innen naturbasert turisme?.....	68
6.3 Delproblemstilling 3: På hvilken måte samsvarer aktørenes ønsker om samarbeid, med hva som er nødvendig for å iverksette produktpakking?	69
6.4 Hovedproblemstilling: Hvilke forhold på tilbudssiden påvirker produkttilbudet innen naturbasert turisme i Saltdal?	70
7 Referanser	72
Vedlegg 1-4	
 Figur- og tabelliste	
Figur 1 Oversiktskart over Saltdal kommune	4
Figur 2 Elementene i reiselivsproduktet	9
Figur 3 De tre produktnivå i naturbasert turisme	15
Figur 4 Produktpakken og det helhetlige reiselivsprodukt	24
Figur 5 Reiselivsaktørene i Saltdal som delprodusenter i stedlig og distribuert pakke.....	25
Figur 6 Sammenheng mellom problemstillinger og datainnsamling	28
Figur 7 De ulike kategoriene fra datainnsamlingen koblet til respektive problemstillinger	33
 Tabell 1 Bedriftsstørrelse ut fra antall ansatte	10
Tabell 2 Oversikt over respondenter	35

1 Innledning og problemstillinger

1.1 Innledning

Lønnsomheten i landbruket er under press og på vei ned. Minkende støtteordninger og globalisering av landbruksøkonomien - og politikken, spesielt gjennom Verdens handelsorganisasjon WTO, betyr at inntektsgrunnlaget for mange av næringsaktørene i distriktene må utvides (Børre K. Dervo et al. 2003).

I 2003 la regjeringen fram en utredning om bruk, vern og verdiskapning i norske fjellområder, kalt "Fjellteksten"(St.prp. 65 2002-2003). Det var en oppfordring fra Storting til Regjering om å utrede hvordan utmark og verneområder kan brukes i reiselivssammenheng og bidra til å øke verdiskapningen lokalt. Gjennom fjellteksten gis politiske signaler om økt turistmessig bruk av verneområder, uten at dette skal gå på bekostning av de natur- og kulturhistoriske verdiene (Mette Marie Heiberg, Dagmar Hagen & Haaken M. Christensen 2006).

Reiselivsaktiviteten i og rundt norske verneområder er i vekst, og det er en økning i tilbudet av tilrettelagte aktiviteter. Likevel synes næringsaktørene i relativt beskjeden grad å utnytte de positive mulighetene som finnes i og rundt verneområdene. De som ser ut til å lykkes, er mindre aktivitets- og opplevelsesorienterte reiselivsbedrifter. Generelt trenger næringsaktører tilknyttet verneområdene å bli mer offensive entreprenører (Mette Marie Heiberg, Dagmar Hagen & Haaken M. Christensen 2006).

Små bedrifter er karakteristiske for utkantstrøk. Den fremste oppgaven i den lokale næringspolitikken blir derfor å bygge inn element av eksterne stordriftsfordeler. Dette kan skje blant annet gjennom nettverksbygging, samarbeidsformer og tenking i verdikjeder (Teigen 1996).

I handlingsplan for reiselivsnæringene 2005 blir *samarbeid* vurdert som avgjørende for at den norske reiselivsnæringen skal nå målet om økt verdiskapning og innovasjon. Samarbeid mellom reiselivsaktørene blir viktigere siden etterspørselstrendene dreier mot rundreiser med ulike elementer av natur, aktiviteter og kultur. Stortingsmelding nr 15(1999-2000) påpeker at myndighetene ikke bør legge føringer for spesifikke organisasjonsmessige løsninger. Et

samarbeid mellom reiselivsaktører bør være frivillig og basert på egne ønsker (Nærings og Handelsdepartementet 2005).

Naturen er Norges klart viktigste turistattraksjon (NHO Reiseliv 2006). Naturbasert turisme er antatt å være det raskest voksende segmentet innen reiselivsnæringen (Fennell 2006; McKercher 1998; Page & Dowling 2002). Det er viktig at en destinasjon tilbyr noe annet enn bare urørt natur. Turister kommer for å oppleve, ikke bare for å se. Aktørene må levere produkter som gir noe utover rene naturopplevelser. Videre må reiselivsbedriftene ta ansvar for kvaliteten og samarbeide i større grad enn de gjør i dag, for å skape et helhetlig produkt og opplevelser som markedet vil ha (NHO Reiseliv 2006).

Saltdal kommune tok i 2004 initiativ til et prosjekt, som er særlig rettet mot naturbaserte reiselivsbedrifter. I sin helhet skal prosjektet bidra til næringsutvikling knyttet til verneområder. NUVO-prosjektet (Næringsutvikling i og omkring vernede områder i Nordland) ble etablert i mai 2005, som et samarbeid mellom Saltdal kommune, Fylkesmannen i Nordland, Nordland Fylkeskommune og Statskog. Siden oppstart av prosjektet i 2005, har det vært et ønske om å få til et praktisk og strategisk samarbeid mellom tilbyderne av naturbaserte reiselivsprodukter i kommunen. Bakgrunnen er troen på at samarbeid fører til et bedre produkttilbud og at det ligger urealiserte felles gevinster i et samarbeid. For eksempel er det markedsundersøkelser som etterlyser produktpakking¹ innen naturbasert reiseliv (Norges Bondelag & Norges Skogeierforbund 2005). Til tross for en rekke oppfordringer fra prosjektledelsen til de ulike tilbyderne, har det vist seg vanskelig å få i gang et slikt samarbeidsprosjekt.

1.2 Problemstillinger

Med utgangspunkt i dette forholdet, ønsker jeg å få nærmere innsikt i hva som innvirker på produkttilbudet innen naturbasert reiseliv i Saltdal. Det kan være bakenforliggende årsaker hos tilbyderne, som gjør samarbeidsprosjekt vanskelig å realisere. Tradisjonelt blir konkurranse og samarbeid sett på som uforenlige. Studier viser derimot at bedrifter som opplever hard konkurranse, samarbeider mer (Hjalager 2001). Ofte er det nødvendig med et *eksternt forbedringspress*, for eksempel innovasjons- og produktutviklingskrav fra kunder eller lønnsomhetskrav fra eiere. Slike forhold driver frem samarbeid mellom bedrifter fremfor

¹ Produktpakking: produkter fra flere tilbydere blir satt sammen til ett produkt til én pris, begrepet blir nærmere forklart gjennom den teoretiske drøftingen i kapittel 3.

å fjerne det (Jakobsen 2002). Jeg har kommet frem til en hovedproblemstilling og tre delproblemstillinger.

Hovedproblemstilling:

Hvilke forhold på tilbudssiden påvirker produkttilbudet innen naturbasert reiseliv i Saltdal?

Med utgangspunkt i denne hovedproblemstillingen spesifiserer jeg tre delproblemstillinger for å avgrense oppgavens teoretiske og tidsmessige omfang.

Delproblemstillinger:

1. Hvilke motiv har aktørene for å drive virksomheten?
2. Hva innvirker på reiselivsbedriftenes arbeid med produktutvikling innen naturbasert turisme?
3. På hvilken måte samsvarer aktørenes ønsker om samarbeidsløsninger med hva som er nødvendig for å iverksette produktpakking?

1.3 Områdebeskrivelse

Saltdal kommune ligger midt i Nordland fylke, like nord for polarsirkelen og strekker seg fra fjord til fjell. Administrasjons- og handelssenter er Rognan, mens tettstedet Røkland ligger 15 km lenger sør. Arealet er på 2.213 km² og det er ca 4600 innbyggere.

Både E6 og Rv. 77 går gjennom kommunen. R 812 tar av fra E6 ved Medby mot Skjerstad og Saltstraumen. Nordlandsbanen stopper på Lønsdal, Røkland og Rognan. I Bodø ligger nærmeste lufthavn og hurtigruteanløp, 90 kilometer fra Saltdal.

Saltdal har en storslagen natur med rike muligheter for naturopplevelser. Fjellandskapet utgjør en betydelig del av kommunens areal. Store deler av dette arealet er vernet etter naturvernloven. Størsteparten av dette arealet er vernet som nasjonalpark, henholdsvis Saltfjellet-Svartisen- og Junkerdal nasjonalpark. I tillegg er det en rekke landskapsvernområder og naturreservater i kommunen.



Figur 1 Oversiktskart over Saltdal kommune.

1.3.1 Saltdal som nasjonalparkkommune

85 av kommunene i Norge har deler av sitt areal vernet som nasjonalpark. Da det gjennom ”Fjellteksten” ble åpnet for økt miljøtilpasset bruk av nasjonalparkene, førte det til økt fokus på verneområdenes potensial for verdiskaping i de kommunene og bygdene som er berørt. Det er i første rekke nasjonalparkenes verdi, som kvalitetsstempel på villmarksnatur og stillhet og ro, som er sentralt. Kriteriene for å kunne titulere seg som nasjonalparkkommune er definert ut fra prosentvis nasjonalparkvern ut fra kommunens totale areal. Saltdal oppfyller de strengeste kriteriene med sine 40,37 % nasjonalparkareal, henholdsvis Saltfjellet – Svartisen og Junkerdal nasjonalpark (Direktoratet for Naturforvaltning 2007). Nasjonalparklandsby er en betegnelse som stiller kvalitative kriterier til grunn. Saltdal kommune har via ordføreren uttalt at Storjord, der nasjonalparksentret er lokalisert, har det som skal til for å bruke betegnelsen nasjonalparklandsby.

1.4 Utvikling av reiselivsorganiseringen i Saltdal frem til i dag

Salten Reiselivslag ble etablert i 1960 og nedlagt i 1999. Saltdal var med fra begynnelsen. Hovedarbeidsområdene var å ivareta vertskapsfunksjonen, basismarkedsføringen og produktutviklingen. Salten Reiselivslag besto de siste årene av kommunene Fauske, Saltdal, Sørfold, Hamarøy, Steigen og Tysfjord.

Saltdal kommune hadde i perioden 1991-93 et eget prosjekt innen reiseliv: ”kulturisme/reiseliv/idrett”. I denne perioden og et par år etter at prosjektet ble avsluttet var det ei egen reiselivsforening i Saltdal. Denne kom i tillegg til Salten Reiselivslag. de fleste reiselivsbedriftene i Saltdal var medlemmer (pers medd Ivar Skogset).

Etter en omfattende prosess med å organisere en ny paraplyorganisasjon ble Salten Reiseliv AS stiftet i juni 1999. Ved etablering og drift det første året deltok Fauske og Sørfold kommune, sammen med de respektive reiselivsbedrifter. Saltdal kommune ble med i 2000, og selskapet var deretter eid og finansiert av de tre kommunene og reiselivsbedriftene. Selskapets hovedfunksjon var å markedsføre reiselivsproduktene i de aktuelle kommunene. I 2005 ble selskapet avviklet og siden har Saltdal og Fauske vært uten destinasjonsselskap.

Nordland reiseliv A/S har som hovedmål å markedsføre Nordland som reisemål utad, dvs. mot nasjonale og internasjonale markeder. I hovedsak finansieres selskapet via Nordland

Fylkeskommune og destinasjonsselskapene i fylket. Hvilke aktører som står oppført i Nordland reiselivs Ferieguide, avhenger i hovedsak av tilbakemeldinger fra destinasjonsselskapene. Såfremt bedriftene ikke er tilknyttet et destinasjonsselskap, er det opp til kommunen å ta ansvar for dette (pers medd Roger Johansen).

Salten Regionråd fikk i 2005 utarbeidet en prosjektplan for en helhetlig utvikling av reiselivet i alle kommunene i Salten-regionen. Planen, som hadde en tidshorisont på 4 år fra 2006, omfattet en rekke samarbeidstiltak. På samme tid ble det også en debatt om etablering av et felles destinasjonsselskap for hele Salten. På grunn av mangel på positiv respons fra eksisterende destinasjonsselskap, reiselivsnæring og kommunene ble både prosjektplanen og en evt. etablering av et felles destinasjonsselskap lagt til side (pers medd Ivar Skogset).

2 Teori

Tilbydere innen naturbasert reiseliv er en del av reiselivsnæringen. Næringen er preget av kompleksitet og et mangfold av virksomhetstyper. For å belyse hvilke forutsetninger den enkelte naturbaserte reiselivsaktør i Saltdal opererer under, er det viktig å redegjøre for de særtrekk som preger reiselivsnæringen og hva som definerer naturbasert turisme. Denne første delen av teorigapitlet vil danne et bakteppe for delproblemstillingene. Ut fra hovedproblemstillingen er det nødvendig å presentere teoretiske perspektiver til både tilbudssiden og etterspørselssiden innen naturbasert turisme.

Til analysen av delproblemstilling 1 (motiver for å drive virksomhet innen naturbasert turisme) bruker jeg teori om entreprenørskap og småbedrifter. Til delproblemstilling 2 (muligheter og hindringer for produktutvikling innen naturbasert turisme) bruker jeg teori om markedsundersøkelser, produktformulering og produktutviklingstrender. Teori om formelle samarbeidsformer og nettverksteori brukes til å belyse delproblem 3 (ønsker om samarbeid og produktpakking). Produktpakking blir her introdusert som en modell der flere av elementene i den teoretiske drøftingen blir satt i sammenheng med dette begrepet. Her skal jeg tydeliggjøre begrepet produktpakking og videre gi noen utledninger for nødvendige samarbeidsfunksjoner. Disse funksjonene skal danne en mal for sammenligning med aktørenes ønsker om samarbeid.

2.1 Reiseliv som næring

Reiselivsnæringen generelt kan skilles i to svært ulike deler. Den ene delen av næringen er ressursbasert, i den forstand at bedriftene lever av og er lokalisert rundt eksogent gitte natur- og kulturgoder. Den ressursbaserte delen av næringen er eksponert for internasjonal konkurranse, dvs. den konkurrerer med andre geografiske områder om norske og utenlandske turistenes oppmerksomhet. Den andre delen av næringen er skjermet for internasjonal konkurranse, da den betjener et lokalt tjenestemarked (Jakobsen 2002; Johnstad 2004).

Reiselivsbedrifter kan defineres som en enhetlig næring på grunnlag av sterk komplementaritet i markedet. Næringen består av mange små og noen store bedrifter fra forskjellige virksomhetstyper, som f. eks. hoteller, restauranter, kafeer, aktivitetsbedrifter og transport. Disse virksomhetenes produkter vil utfylle hverandre, den enes produkt vil bli mer verdt såfremt den andre tilbyr sine produkter i det samme markedet. De er *komplementære* ut fra kundens etterspørsel. De ulike virksomhetenes verdikjeder er til dels svært forskjellige.

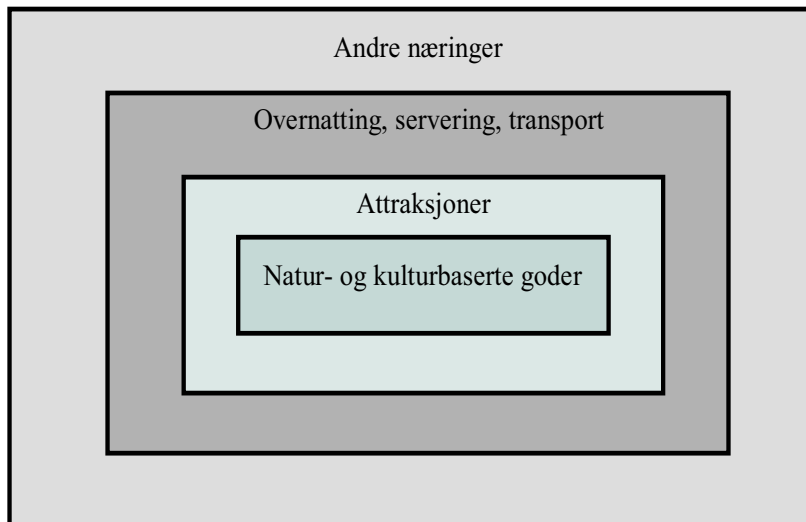
Det som blir fellesnevneren for bedriftene og binder dem sammen som reiselivsbedrifter, er at de produserer sine varer og tjenester til mennesker på reise. Dette være seg hotellgjester, konferansedeltakere eller turister (Jakobsen 2002; Kamfjord 2001).

De økonomiske fordelene ved å være lokalisert i byer blir omtalt som *urbaniseringsfordeler* (Vatne 2005). Byøkonomien er kjennetegnet ved at bedrifter og institusjoner i ulike næringer og sektorer er samlokalisert. Den delen av reiselivsnæringen som er skjermet for internasjonal konkurranse vil derfor være overrepresentert i byer, der urbaniseringsfordeler gjør seg gjeldene og danner grunnlaget for et stort lokalt marked. Her er inntektsnivået høyere og andelen yrkesreisende større (Jakobsen 2002; Johnstad 2004).

I motsats vil kommuner i Nord-Norge, slik som Saltdal, forventes å ha en høyere andel av den konkurranseutsatte virksomheten. Her er det landskapet i form av vakker og urørt natur som er ressursgrunnlaget for reiselivsnæringen (Jakobsen 2002). Det som derimot skiller reiselivsnæringen fra andre ressursbaserte næringer er at ressursgrunnlaget *inngår i selve produktet*, som vist i figur 2.

2.1.1 Det helhetlige reiselivsproduktet

De reisende etterspør et helhetlig reiselivsprodukt, der overnatting, servering og opplevelser inngår. *”Det helhetlige reiselivsproduktet er et samlet tilbud av varer, tjenester og frie goder som tilfredsstiller den reisendes behov i forbindelse med midlertidige opphold utenfor hjemstedet. Som en del av produktet regnes også det sted eller området der forbruket skjer.”* (Kamfjord 2001). Dette innebærer at de ulike virksomhetene må levere *komplementære* produkter (Jakobsen 2002). For å danne seg et bilde av forholdet mellom elementene i reiselivsproduktet kan dette fremstilles som en kinesisk eske, se figur 2 (Nesheim & Grønhaug 1993). Natur - og kulturbaserte goder betraktes som kjernen i reiselivsproduktet. Det er *tilgjengeliggjøring* av natur og kultur som er attraksjonene. Videre er overnatting, servering og transport supplerende goder som ikke vil etterspørres såfremt natur- og kulturgodene er tilstrekkelig attraktive.



Figur 2 Elementene i reiselivsproduktet (Nesheim & Grønhaug 1993).

2.1.2 Naturbasert turisme

Ut fra inndelingen av reiselivsnæringen i en ressursbasert del som er utsatt for internasjonal konkurranse, og en del som er skjermet for internasjonal konkurranse jf kapittel 3.1, tilhører naturbasert turisme den ressursbaserte delen av reiselivsnæringen. Det er ikke hensiktsmessig ut fra oppgavens tema å skille begrepene naturbasert turisme og naturbasert reiseliv fra hverandre. Forskjellen ligger i at *turisme* gjelder ferie og fritidsreiser, mens *reiseliv* også innlemmer forretningsreiser (Mehmetoglu 2007)

Det finnes mange ulike måter å anvende begrepet naturbasert turisme på. For å avklare hva som skal ligge i begrepet i denne oppgaven, presenteres noen definisjoner. Naturbasert turisme kan ses på som en form for alternativ turisme til masseturismen. Under betegnelsen finnes det, i tillegg til naturbasert turisme, begreper som ansvarlig turisme, økoturisme og riktig eller god turisme (Mehmetoglu & Abelsen 2004). Naturbasert turisme er turisme der opplevelse av natur er det primære målet for reisen. Fokus vil være rettet mot å studere og observere flora og fauna eller landskap (Page & Dowling 2002). En videre definisjon fremkommer hos Valentine (1992). Naturbasert turisme går primært ut på å ha direkte nytelse av noen *relativt sett uberørte fenomener* ved naturen. Hvor direkte naturen nytes, vil bestemmes av i hvilken grad turistens reiseopplevelse er *avhengig* av naturen. Det foreslås tre typer aktiviteter som kan falle inn under denne definisjonen:

1. De aktivitetene/opplevelsene som er avhengige av naturen (naturen spiller en primær rolle). Kjernen i denne typen opplevelse er natursettingen som også vil avgjøre hvorvidt produkttilbyderen lykkes med å tilfredsstille sine gjester. Eksempler er rafting eller natursafari.
2. De aktivitetene/opplevelsene som blir forsterket av naturen (naturen spiller en sekundær rolle). I dette tilfellet er ikke natursettingen direkte avgjørende, men naturen vil danne en ramme for opplevelsen. Et eksempel kan være camping som ikke er avhengig av en natursetting, men en flott natur vil bidra til å øke kundens tilfredshet.
3. De aktivitetene/opplevelsene der naturen spiller en tertiær rolle. Dette kan være en sportsaktivitet der hensikten er å trimme, men hvor naturen som arena for aktiviteten er tilfeldig (Valentine 1992).

Det som kjennetegner de fleste aktivitetene innen naturbasert turisme er at naturen spiller den viktigste rollen i reiseopplevelsen. Naturen kan være den primære grunnen til at turister velger å reise, eller naturen utgjør den viktigste komponenten i den totale reiseopplevelsen. Dette perspektivet danner rammen for anvendelsen av begrepet naturbasert turisme videre i oppgaven.

2.2 Den naturbaserte reiselivsbedriften

Turisme gir mange ulike forretningsmuligheter, oftest forekommer små - eller mikrobedrifter, som appellerer til grunneiere og familier (Getz & Carlsen 2005).

Ut fra norske forhold er det vanlig å kategorisere bedriftene ut fra følgende inndeling:

Tabell 1 Bedriftsstørrelse ut fra antall ansatte. Kilde: (Morrison, Thomas & Holmengen 2004).

Mikrobedrifter	< 5 ansatte
Små bedrifter	5-19 ansatte
Mellomstore bedrifter	20-99 ansatte
Store bedrifter	100+

Om lag 97 % av alle norske foretak faller inn under kategorien små bedrifter (Spilling 1996). I noen sammenhenger måler man bedriftens størrelse ut fra årsverk og i andre sammenhenger ut fra antall ansatte. Med ansatte forstås en person som har en arbeidsavtale med en bedrift, men vedkommende trenger ikke arbeide fulltid. Det kan foreligge avtaler om å arbeide ved spesielle arrangementer eller i høysesong. Årsverk er et mål ut fra hva en person utfører av arbeid i full stilling i ett år. En bedrift der en ansatt utfører 0,3 og den andre 0,7 årsverk vil stå oppført med 2 ansatte, men med ett årsverk. Innen reiselivsnæringen der det er utstrakt bruk av deltidsansatte, kan bedriftene fremstå større enn faktisk de er.

I stor grad faller naturbaserte reiselivsaktører inn under kjennetegnene for små- og mikroforetak. McKercher (1998) lister opp disse kjennetegnene som:

- et lite ledelsesteam
- sterk identifisering og innflytelse fra eier
- manglende spesialkompetanse
- multifunksjonelle administrative roller og oppgaver
- uformell og utilstrekkelige kontrollsystemer og planlegging
- begrenset mulighet til finansiering
- høye personalkostnader
- begrenset markedsandel og stor avhengighet av liten kundekrets

Beslutninger innen små virksomheter har en tendens til å være influert av følelser snarere enn rasjonalitet, dette fører til at eieren ”reagerer” på oppståtte situasjoner fremfor å ”lede” dem. Resultatet er ofte at bedriften blir drevet lite strategisk (McKercher 1998).

Små foretak krever generelt mindre kapital, har lavere driftskostnader og er lettere å håndtere rent administrativt grunnet få ansatte (Getz & Carlsen 2005). I forhold til større foretak blir småbedrifter omtalt som *fleksible spesialister*. De har ofte en bedre omstillingsevne, nærhet til kunden og kan dermed respondere raskere på endringer i markedet (Deakins & Freel 2006). Fleksibilitet og kort beslutningstid kan gjøre dem til attraktive partnere for samarbeid. I mange sammenhenger fungerer små bedrifter som spesialiserte underleverandører til et større foretak. Et vellykket eksempel på dette i norsk turistsammenheng er Hurtigruten Group som

gjennom samarbeidsavtaler knytter til seg naturbaserte aktivitets- og opplevelsesbedrifter langs kysten for å utvide sitt eget produktspekter (pers medd Leif Øverland).

2.2.1 Entreprenørskap

En person som har startet en bedrift innen naturbasert reiseliv, kan betraktes som en entreprenør. Entreprenører skaper muligheter for selvrealisering gjennom økonomisk aktivitet, og videre er målet å tilegne seg uavhengighet og kontroll gjennom å starte egen bedrift (Getz & Carlsen 2005). Det finnes mange ulike definisjoner på entreprenørskap, men sammenfattende kan det sies at entreprenøren innehar egenskaper eller roller som; risikotaker, kreativ, innovatør, opportunist, organisator (Deakins & Freel 2006). Schumpeter (1934) koblet entreprenøren med innovasjonsbegrepet, og mente at entreprenøren forsøker å skaffe seg en kortvarig monopolgevinst gjennom nyskaping eller ny kombinasjon av allerede kjente elementer, dette er omtalt som ”kreativ destruksjon”(Schumpeter 1934).

2.2.2 Motiv for entreprenørskap

Storparten av virkemiddelbruken innen landbrukspolitikken har vært rettet mot tradisjonell jord - og skogbruksdrift. Nå er det imidlertid uttalt et behov for å utvide næringsgrunnlaget og å utnytte de naturgitte ressursene på andre måter. Næringsutøvelse basert på utmarksressurser er et viktig supplement til inntektene fra tradisjonell drift på disse eiendommene. Kommersialisering av naturopplevelser er et eksempel på en ny type utnyttelse av utmarksressurser (Hagen 2003). Det er en tendens at grunneiere med sviktende inntektsgrunnlag, starter opp nye aktiviteter basert på gårdens ressurser for å kunne bli boende (Lunnan, Nybakk & Vennesland 2006). Fritidsinteresser og livsstil er ofte viktigere motiver for familie- og småbedrifter fremfor profittmaksimering og vekst. Undersøkelser viser at livsstilsmotiver innen turisme forekommer dobbelt så hyppig i rurale områder som i urbane strøk (Getz & Carlsen 2005). Å skape arbeidsplasser for familiemedlemmer, utvikle en hobby eller behov for å formidle kunnskap om natur og ”det gode liv på landet”, viser seg også å være motiver for småbedrifter innen naturbasert turisme (Getz & Carlsen 2005; McCool & Kruger 2003; McKercher 1998).

2.3 Markedet for naturbasert turisme

For å kunne drøfte muligheter og hindringer for produktutvikling innen naturbasert turisme og hvordan den enkelte tilbyder innretter seg med sine produkter, jf delproblemstilling 2, må jeg beskrive markedet for naturbasert turisme og hva som kjennetegner kunden. Det er også hensiktsmessig med en teoretisk inndeling av det naturbaserte reiselivsprodukt, samt å beskrive hvilke trender som er rådende innen naturbaserte opplevelser.

Man antar at naturbasert turisme er et viktig og voksende segment innen reiselivsmarkedet (Fennell 2006; McKercher 1998; Mehmetoglu & Abelsen 2004; Page & Dowling 2002). Det er imidlertid vanskelig å anslå størrelsen på dette segmentet, dels fordi markedet ikke er ensartet og dels fordi all turisme innehar et element av natur. Det kan derfor være hensiktsmessig å operere med en todeling av turister; spesialister og generalister (Mehmetoglu & Abelsen 2004). Spesialistene vil være de som utelukkende søker etter naturopplevelser eller aktiviteter på sine reiser. Reisen foretas ut fra at naturopplevelsen er primærattraksjonen for dette segmentet. Noen kjennetegn ved spesialistene er at disse:

- unngår bevisst aktiviteter der det er mange deltakere
- har høy betalingsvilje
- forventer høy standard på opplevelseskvalitet
- foretar lengre reiser
- har kunnskap om de naturopplevelsene de skal delta i

For generalistene er naturopplevelsen å betrakte som en sekundær eller tertiær attraksjon. Naturopplevelsen inngår blant mange andre komponenter i reiseopplevelsen. Kjennetegn på generalistene vil blant annet være at de:

- foretar kortere reiser
- har mindre kunnskap på forhånd om de destinasjonene de skal besøke
- er mindre opptatt av antall deltakere i en naturbasert aktivitet
- ikke har mye kunnskap på forhånd, men er åpne for å lære
- deltar ofte på kortvarige og enkle aktiviteter mens de allerede er på ferie

Inndelingen i naturbaserte turister etter spesialister og generalister viser at det er store forskjeller mellom disse segmentene. Kunnskap om disse er vesentlig for tilbydere innen naturbasert reiseliv. Skal disse to segmentene kombineres i en og samme naturbaserte

attraksjon, kreves nyansert produktutvikling og markedsføring og å innrette seg med samme type produkt mot disse to målgruppene vil derfor ikke anbefales (Mehmetoglu & Abelsen 2004).

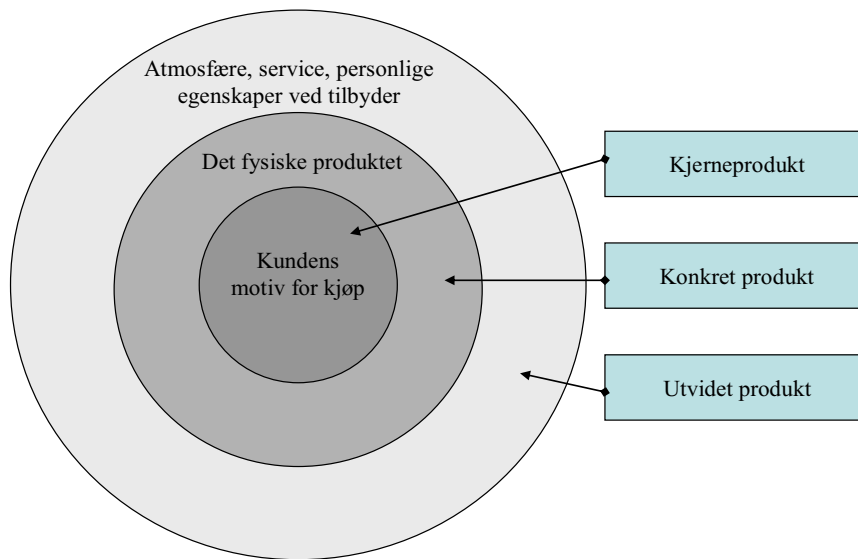
Videre er det viktig å ta i betraktning at mange utenlandske naturbaserte turister sammenfaller med *spesialisten*, mens nordmenn ofte opptrer som *generalister*. Promoteringsmateriell på norsk og fremmedspråk bør derfor ikke være ensartet. I tillegg er det forskjeller mellom individuelle reisende og pakketur-reisende. Disse gruppene skiller seg fra hverandre i aktivitetsvalg. Pakketur-reisende foretrekker mer kulturelle og historiske aktiviteter, mens de individuelle vurderer fysiske naturbaserte aktiviteter som viktigst. Dette er avgjørende å ta hensyn til i produktutvikling for en naturbasert reiselivsbedrift (Mehmetoglu & Abelsen 2004).

2.3.1 De tre produktnivåene i det naturbaserte reiselivsproduktet

Å sette sammen et produkt er en av de viktigste strategiske oppgavene for en bedrift. Produktet gjenspeiler blant annet en bedrifts eller en destinasjons *organiseringstrategier og investeringer* (Middleton & Clarke 2001). På bakgrunn av kunnskapen om de ulike kundesegmentene, kan en bedrift tilpasse seg med sitt produkt. Det naturbaserte turismeproduktet kan som ethvert annet attraksjonsprodukt deles inn i tre nivåer, se figur 3.

Kjerneproduktet gjenspeiler kundeperspektivet, de ulike behovene hos den enkelte og årsaken til kjøp; f.eks. å ha det gøy, slappe av, drive personlig utvikling, søke sosial kontakt osv. Det er disse behovene som gjør at en turist velger å dra til en bestemt type naturbasert destinasjon og delta på en bestemt type naturbasert aktivitet (Mehmetoglu 2007).

Det konkrete produktet omfatter det formelle produkttilbudet slik det markedsføres, for eksempel i en brosjyre.



Figur 3 De tre produktnivå i naturbasert turisme etter Mehmetoglu 2007.

Ved en hundesledetur vil dette gjelde ting som hundene, sleden, og det øvrige utstyret. Et konkret produkt kan sammenliknes med andre tilsvarende produkter, gjennom design og utforming gjenspeiler dette tilbyderens profil. Samspillet mellom kjerne- og konkret produkt, i forhold til behovene i turistmarkedet, vil avgjøre hvorvidt produktet vil generere den ønskede etterspørselen (Mehmetoglu 2007).

Det utvidede produktet representerer det som tilbydereren kan bruke til å skille seg ut fra konkurrentene. Det utvidede produktet består av differansen mellom de avtalte, grunnleggende elementene ved det konkrete produktet og summen av alle godene og tjenestene som kunden opplever i forbindelse med produktet (Middleton & Clarke 2001).

2.3.2 Produktutvikling

Produktutvikling innen naturbasert turisme bør ta hensyn til hvilke aktiviteter som har størst markedspotensial. Å kjenne til hvilke aktiviteter det stadig voksende europeiske turismemarkedet foretrekker, vil øke sannsynligheten for å utvikle produkter som genererer etterspørsel fra dette markedet. Kunnskap om produktutviklingstrender er viktig for den

enkelte tilbyder i Saltdal, men også i forhold til å kombinere ulike produkter i en eller flere produktpakker.

Norges Skogeierforbund og Norges Bondelag (2005) har utgitt en rapport om markedet for naturbaserte opplevelser. Rapporten viser til at de fritidsaktivitetene som kan ses på som frittstående aktiviteter og basisaktiviteter i et multiaktivitetsopplegg er de som har størst markedspotensial. De aktivitetene som viser seg å ha størst potensial, er

- Vandring.

Vandring er internasjonalt den største naturbaserte aktiviteten innen reiseliv og anses å ha det største utviklingspotensialet i Sverige. Vandring som basisaktivitet i kombinasjon med andre interessefelt, for eksempel fugletitting og speleologi (grottekryping), er eksempler på slike kombinasjoner.

- Sykling

Etterspørselen etter sykling er ventet å øke de neste 5 årene. Sykkel blir ansett som en miljøeffektiv transportform og som et motetilbehør. Trender viser en økende bevissthet rundt helse, god form og velvære. Dette medfører at flere vil sykle for å trene, koble av eller ha det moro. Sykling som en av komponentene i reisen, har stort potensial.

Sykkelferier i Europa har blitt en del av markedet for aktive ferier eller spenningsferiemarkedet.

- Kano/kajakpadling

Aktiviteten kanopadling er i vekst internasjonalt og turoperatører regner med at etterspørselen etter kanoopplevelser i villmark til å fortsette å vokse.

- Langrenn

Langrenn vil sannsynligvis bli en basisaktivitet for multiaktiviteter vinterstid, på samme måte som vandring, sykling og kano/kajakpadling er det på sommerstid.

- Natursafari med fokus på dyr

Natursafari sammenfaller med den økende interessen for økoturisme.

2.3.3 Produktutviklingstrender

Markedskunnskapen knyttet til naturbaserte opplevelser viser to klare trender i produktutviklingen ut fra kundens reisemotiv. Den første er *det dominerende og enkle reisemotiv*, som bygger på en basisaktivitet med flere tillegg av multikarakter. Dette kan f.eks. dreie seg om vandring eller sykling. Den andre trenden er *det blandede reisemotiv* med flere ulike aktiviteter i kombinasjon - et multiaktivitetsopplegg. Her er flere basiskomponenter satt sammen, for eksempel et overlevelsesopplegg med vandring og overnatting i fjellet i kombinasjon med padling (Norges Bondelag & Norges Skogeierforbund 2005).

Et viktig aspekt som har vokst frem og fått økt fokus de senere år, er *opplevelsesproduksjon*. Opplevelsesproduksjon er et aspekt som benyttes til produksjon og salg av varer og tjenester, både som markedsføringsinstrument og som en integrert del av varen eller serviceytelsen. Opplevelser er sentrale for dannelsen av identitet og mening i livet (Bærenholdt & Sundbo 2007). En grunnpilar innen markedsføring av opplevelsesorienterte tjenester er å forstå kundens ønsker og adferd under selve *forbruksprosessen*. Bedriften kan derfor skille seg fra sine konkurrenter ved å utvikle ulike strategier for å engasjere kundene. Det sentrale er at det som tilbys, er noe minnerikt, noe som engasjerer og berører oss på en personlig måte (Mossberg 2007). ”*Godt opplevelsesdesign frembringer produkter, som forbrukeren ikke på forhånd var klar over at han eller hun hadde behov for, og i etterkant ikke kan forstå hvordan han eller hun noensinne hadde kunnet leve foruten.*” (Bærenholdt & Sundbo 2007). Med grundige kunnskaper om kunden kan man kontinuerlig utvikle nye produkter. Kunden søker en helhet som tilfredsstiller ulike behov og ønsker, og ut fra dette kan bedriften innrette sin konkurransestrategi og produktutvikling. Det handler i stor grad om å fange kundens interesse, dvs. engasjere kunden slik at han skal opprettholde en positiv opplevelse og huske møtet med virksomheten (Mossberg 2007).

2.4 Samarbeid og integrasjon i reiselivet

Reiselivslag, landsdelsselskaper og destinasjonsselskaper har som formål å fremme samarbeid. Oppgavene som det har vært vanligst å samarbeide om, har vært vertskapsfunksjonen, turistinformasjonen og produktmarkedsføring. De senere årene er det registrert flere temabaserte nettverk, der samarbeidet ikke dreier seg om geografi, men om selve temaet, for eksempel sykkelturisme i Norge og Norske fjell (Nærings og Handelsdepartementet 2005).

Det er i forbindelse med prosjekt NUVO² etterlyst samarbeid om produktpakking av naturbaserte reiselivsprodukter i Saltdal. Som en tilnærming til delproblemstilling 3 vil jeg i denne delen av den teoretiske drøftingen presentere ulike samarbeidsformer, både formelle og uformelle. Hvilke forbindelser de ulike reiselivsaktørene i Saltdal har til hverandre vil innvirke på et eventuelt produktrettet samarbeid.

Forbindelsene mellom aktørene i reiselivet kan deles inn i horisontale og vertikale relasjoner. Disse relasjonene kan være preget av ulik styrke, ulike former for koordinering og samarbeid. Som en motsats kan en tenke seg et system bestående av enkeltaktører uten tette samarbeidsrelasjoner til andre innen systemet, en type frikonkurranseløsning, der det er mange atomistiske aktører uten formelle bindinger til hverandre. I et slikt system vil prismekanismen alene være den koordinerende faktor. I fullt integrerte systemer vil det gjennom sentralistisk styring være en maksimal koordinering. Et eksempel er et konsern, der ulike ledd og funksjoner drives og styres av samme organisasjon (Johnstad 2004).

Horisontal integrasjon vil si at enkeltbedrifter innen samme ledd i verdikjeden samarbeider. Denne type integrasjon finner vi vanligvis igjen som hotellkjeder. Vertikal integrasjon innebærer at aktører på forskjellig nivå i verdikjeden samarbeider, tendensen til vertikal integrasjon innen reiseliv ikke er så fremtredende, men brukes for å sikre seg kontrollen over det neste leddet i verdikjeden. Et eksempel er reisearrangør – reisebyrå (Sundt-Bjerck & Trangsrud 1999).

I nyere tid har begrepet *diagonal integrasjon* blitt lansert (Poon 1993). Ved diagonal integrasjon kan turoperatører eller andre kombinere produkter fra ulike delprodusenter, slik at det fra kundens ståsted fremstår som et helhetlig tilbud. Ut fra kundeperspektivet er produktene fra den enkelte delprodusent deler av en totalopplevelse, bestående av attraksjon, servering, innkvartering og transport (Johnstad 2004; Kamfjord 2001). Produktrettet integrasjon er et begrep som samsvarer med diagonal integrasjon, felles for disse er at de er rettet mot sluttbrukeren med den hensikt å tilby *en produktpakke* bestående av komplementære produkter (Sundt-Bjerck & Trangsrud 1999). Det *helhetlige reiselivsprodukt* består alltid av flere delprodukter levert av ulike delprodusenter (Kamfjord 2001). Denne

² NUVO: Næringsutvikling i og omkring verna områder i Nordland. Samarbeidsprosjekt mellom Saltdal kommune, Nordland Fylkeskommune, Statskog og Fylkesmannen i Nordland.

produktforståelsen finner man også innen beskrivelsen av det *totale naturbaserte turistprodukt* (Mehmetoglu 2007).

2.4.1 Formelle samarbeidsformer

En organisasjonsform er et *redskap* eller et *virkemiddel*. Noen formål forfølges lettere gjennom visse organisasjonsformer enn andre. I tillegg er det viktig å presisere at organisasjonsformen også er en *binding* – noen handlingsalternativer utelukkes eller begrenses ut fra formvalget. Hvilke hensyn som vektlegges, vil variere. Kartlegging av deltageres motiver, antall og forholdsmessige fordeling, prosjektets art og tidshorisont må vurderes før valg av selskapsform foretas (Gjems-Onstad 1999).

For små bedrifter med varierende inntjening er det i første rekke et spørsmål om hva som kreves i form av innskudd og kapitalbinding, dernest er det ønskelig å minimere risiko i forhold til forventet utbytte.

Aksjeselskap eller et samvirkeforetak vil være de mest aktuelle selskapsformer for små aktører innen naturbasert reiseliv. Et samvirke har som hovedformål å maksimere brukenytte, mens aksjeselskapet har krav til å maksimere kapitalavkastningen (Gjems-Onstad 2002). Når det gjelder aksjeselskap vil det kun bli vist til aksjeselskap AS, og ikke til allmennaksjeselskap ANS, grunnet sistnevntes høye krav til aksjekapital på minimum kr 1 000 000, jf allmennaksjeloven § 10-1 første ledd (NORGE 2006a).

Aksjeselskap AS

”Med aksjeselskap forstås ethvert selskap hvor ikke noen av deltakerne har personlig ansvar for selskapets forpliktelser, udelt eller for deler som til sammen utgjør selskapets samlede forpliktelser, hvis ikke noe annet er fastsatt i lov.” (NORGE 2006b).

I aksjeselskap er altså aksjonærens økonomiske forpliktelser knyttet til aksjen og risiko, og muligheter for tap er dermed begrenset til aksjeinnskuddet.

Mange av aksjelovens bestemmelser skal sikre at selskapskreditorene skal ha en viss egenkapital i selskapet å forholde seg til. Som et utslag av dette er det et minstekrav til egenkapital i et AS på minst 100.000, jf § 3-1 første ledd i aksjeloven (Gjems-Onstad 1999).

Samvirke/andelslag BA

I norsk rett brukes uttrykket *samvirke* som den overordnede organisasjonsform som ligger nærmest selskapene, navnet *andelslag* er også brukt. Samvirke omhandler en foretaksform som vil ligge mellom selskapet og foreningen. I selskapet har deltagerne eierinteresser, mens en forening er selveiende og har bare medlemmer. Et samvirke vil i de fleste tilfeller gi visse rettigheter som kan ligne på en eiers, men vanligvis ikke retten til å realisere verdistigningen på andelen. I foretaksregisteret skal dog samvirkeforetaket registreres som *selskap med begrenset ansvar - BA* (Gjems-Onstad 1999).

I utkastet til samvirkeloven fremkommer følgende definisjon av samvirke:

”Med samvirkeforetak forstås sammenslutning som har til hovedformål å fremme medlemmenes økonomiske interesser gjennom deres deltakelse i virksomheten som avtakere, leverandører eller på annen lignende måte, og hvor virksomhetens avkastning, bortsett fra en normal forrentning av innskutt kapital, enten blir stående i virksomheten eller fordeles blant medlemmene på grunnlag av deres andel i produksjon, omsetning eller annen samhandling, og hvor ikke noen av medlemmene har personlig ansvar for sammenslutningens forpliktelser, udelt eller for deler som til sammen utgjør sammenslutningens samlede forpliktelser” (Gjems-Onstad 2002).

Samvirket vil si et selskap med begrenset ansvar som skal ha til hensikt å fremme medlemmenes økonomiske interesser ved selv å utøve økonomisk virksomhet (Gjems-Onstad 1999). Det finnes ikke et minstekrav til innskudd i samvirkeforetaket, men det foreligger et krav til at det skal være en egenkapital som er forsvarlig ut fra risikoen ved omfanget av virksomheten i foretaket (Gjems-Onstad 2002). Kapitalavkastningen av innskuddet hvert medlem kan oppnå er begrenset, medlemmene i et samvirke har som regel bare krav på tilbakebetaling av det opprinnelige innskuddet ved uttreden og innløsning av sin andel (Gjems-Onstad 1999).

Et eksempel på et foretak organisert som et andelslag med begrenset ansvar (BA), er Den Gyldne Omvei på Inderøya (DGO) i Nord-Trøndelag. Her har 20 aktører gått sammen om å danne en strategisk allianse der man bygger opp en felles merkevare og driver felles markedsføring. Aktørene i DGO er konkurrenter, men de mener selv de har mye å tjene på å samarbeide. De har kvalitetskontroll ved at det er opptakskrav til nye medlemmer, og det er

tilfeller der søkere har fått avslag (pers medd Kirsten Ingjerd Værdal). Hovedvisjonen bak et slikt selskap er økt markedsrett, kvalitetssikring og profilering.

2.4.2 Uformelle samarbeidsformer

Nettverk og sosial kapital

Ifølge Porter (1998) er evnen til samarbeid nært knyttet til tilgangen på eller evnen til å utvikle sosial kapital, dette i form av nettverk, normer og grad av sivilisert engasjement i et område (Porter 1998). De ressursene som medlemmer av et sosialt nettverk innehar og potensielt kan overføre til hverandre, kalles sosial kapital (Ladegård 2003). Med sosial kapital forstås de sosiale relasjoner, tillit og normer mellom personer, grupper eller organisasjoner som fremmer eller hemmer samarbeid til felles beste (Coleman 1990; Putnam 1993). Dette er en ressurs som kan ses på som evnen til å mobilisere og organisere, og som kan bidra til å substituere eller forsterke andre kapitalformer i arbeidet på å oppnå bestemte mål (Johnstad 2004). Hvor tilgjengelig disse ressursene er, vil sammenfalle med din plassering i nettverket og kvaliteten av dine relasjoner til de øvrige aktørene. Enkelte ressurser som omtales som sosial kapital kan imidlertid skaffes via et marked, men det finnes ressurser som *bare* gjøres tilgjengelig gjennom sosiale relasjoner. Å være en del av et nettverk er avgjørende for å ha tilgang på disse ressursene. Ladegård (2003) omtaler tre typer ressurser som det fokuseres på. Disse er;

1. Informasjon/ Kunnskap
2. Innflytelse
3. Støtte/ Solidaritet

Relasjonene mellom aktører i et nettverk er basert på to sentrale elementer, tillit og *gjensidighet*. I sosiale nettverk skapes tillit gjennom bekjentskap og dermed vil slike uformelle nettverk, der partene er bundet av direkte eller indirekte sosiale bånd, kunne favorisere økonomiske transaksjoner gjennom reduksjon av transaksjonskostnader (Greve 2004). Der man har tillit, vil det kunne foregå en overføring av såkalt ”tykk informasjon”. Dette er en *kvalitativ* form for informasjon som eksempelvis prismekanismen innenfor markeder ikke er i stand til å formidle (Sørhaug 1996).

Relasjonene mellom aktørene i disse nettverkene oppstår gjennom interaksjon og bygges ofte opp gjennom *flere* tilknytningspunkter (Greve 2004). Dette kjennetegner spesielt

lokalsamfunn og bygder der samhandlingen skjer mellom *totale personer*. Kontakt mellom folk er lite spesialisert og de møter hverandre gjennom et spekter av roller (Gullestad 1978).

Turismens økonomiske geografi

Nettverk er tenkt å støtte og implementere transaksjoner, løse tekniske problemer, håndtere og lette administrative og juridiske prosedyrer, samt fremme læring og tillit. Nettverk kan ses på som alternativer eller tilpasninger til markeder. Det er tre måter å belyse deres funksjon i forhold til markeder på; For det første kan nettverk bygge de strukturer som markedet er basert på. En annen tilnærming ser nettverk som organiserte markeder. En tredje vei er nettverk som et alternativ beliggende mellom marked og hierarki. Sistnevnte er mye brukt innen økonomisk sosiologi, institusjonell økonomi og innovasjonsteori (Bærenholdt 2004)

I lys av industrielle distrikter som Silicon Valley og Nord-Italia har post Fordisme, fleksibel spesialisering og kunnskapsøkonomi blitt forstått og forklart gjennom nettverk (Bærenholdt 2004). Disse studiene har i stor grad vært basert på en type industri der deling av taus kunnskap er avgjørende og utvikler seg innen relasjoner av nærhet til andre aktører. De fordelene som slike foretak har av denne nærheten til andre aktører innen *samme* bransje, henvises i litteraturen til som *lokaliseringsfordeler* (Vatne 2005). Bærenholdt (2004) argumenterer derimot ut fra at bildet er mer nyansert. Sosial kapital og kultur er nødvendigvis ikke homogent innen en region, lokalsamfunn eller et nettverk, relasjoner og samhandling mellom bedrifter avhenger mer av gjensidighet over tid fremfor geografisk nærhet (Bærenholdt 2004).

Mange har sett reiselivsnæringen gjennom det klyngeteoretiske rammeverk³ og derav økt verdiskaping gjennom blant annet kunnskapsspredning og innovasjonspress (Hjalager 2001). Reiselivsnæringen er først og fremst basert på nærhet og interaksjon mellom produsent og kunde fremfor nærhet til andre produsenter av samme produkt. Derimot kan bruken av klyngeteori forsvares ut fra turismens etterspørsel etter komplementære produkter. Nettverk og samarbeid mellom spesialiserte aktører (leverandørene av de ulike tjenestene – jf diagonal integrasjon) vil derfor være avgjørende (Bærenholdt 2004; Hjalager 2001; Johnstad 2004).

³ Klyngeteori; en næringsklynge dreier seg om samlokaliserte bedrifter som driver relatert virksomhet der alle tjener på de andres nærvær.

For å kunne levere et helhetlig reiselivsprodukt må produsentene av de ulike delproduktene som overnatting, transport, aktiviteter og servering samarbeide.

2.5 Produktpakking gjennom samarbeid?

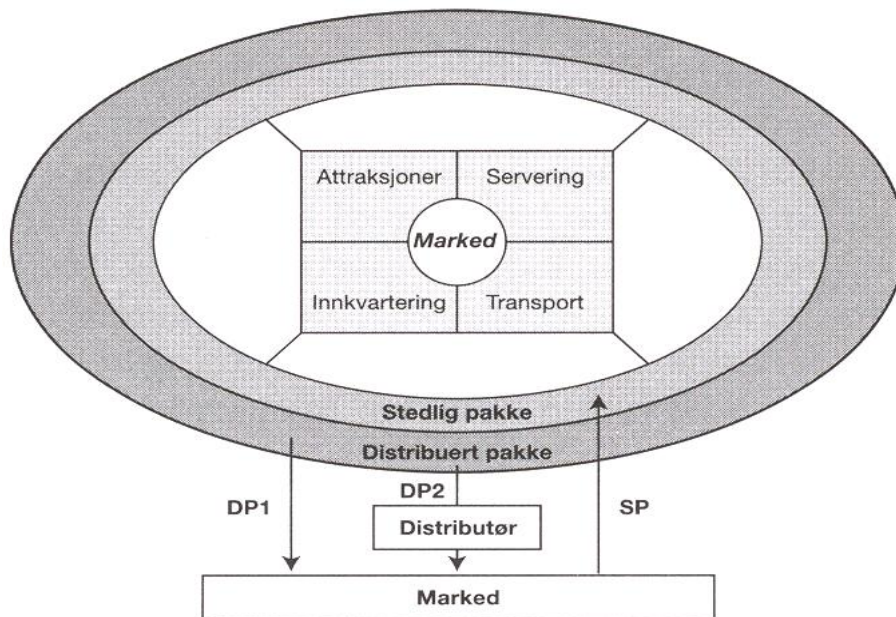
Det er fra flere instanser påpekt at en kritisk suksessfaktor for norske reiselivsbedrifter er å få fram salgbar produktpakke. Det er en tendens til at det fokuseres på våre naturlige fortrinn i form av flott natur- og kulturlandskap uten den nødvendige kunnskapen om kundens behov og kjøpsadferd (Norges Bondelag & Norges Skogeierforbund 2005; Nærings og Handelsdepartementet 2005). Begrepet produktpakke forekommer ofte i litteratur som omhandler reiselivsnæringen. Vanligst er begrepet brukt innen markedsføring, og forståelsen av forbrukeradferd er vesentlig for å illustrere hva en produktpakke er. Som en tilnærming er det hensiktsmessig å illustrere dette ut fra en generell, to-delt oppstilling av reiselivsforbruk:

1. Forbruk tilknyttet reisens *hovedformål*, i hovedsak et *før - reise* kjøp.
2. Forbruk tilknyttet reisens *frie tid*, i hovedsak *under-reise* kjøp.

En slik forskjell i kjøpsadferd kan gjenspeiles i ett produktbegrep (distribuert pakke) til før – reise kjøpene, ett produktbegrep (stedlig pakke) til under – reise kjøpene (Kamfjord 2001).) Se figur 4.

Man kan altså konkretisere pakken i de to delene; (1)distribuert pakke (DP) – de delproduktene som er satt sammen *og solgt før reisen*, og som enten kan være:

- DP 1** Egenproduksjon av kunden selv (direkte salg)
- DP 2** Turoperasjon av næringen (indirekte salg)



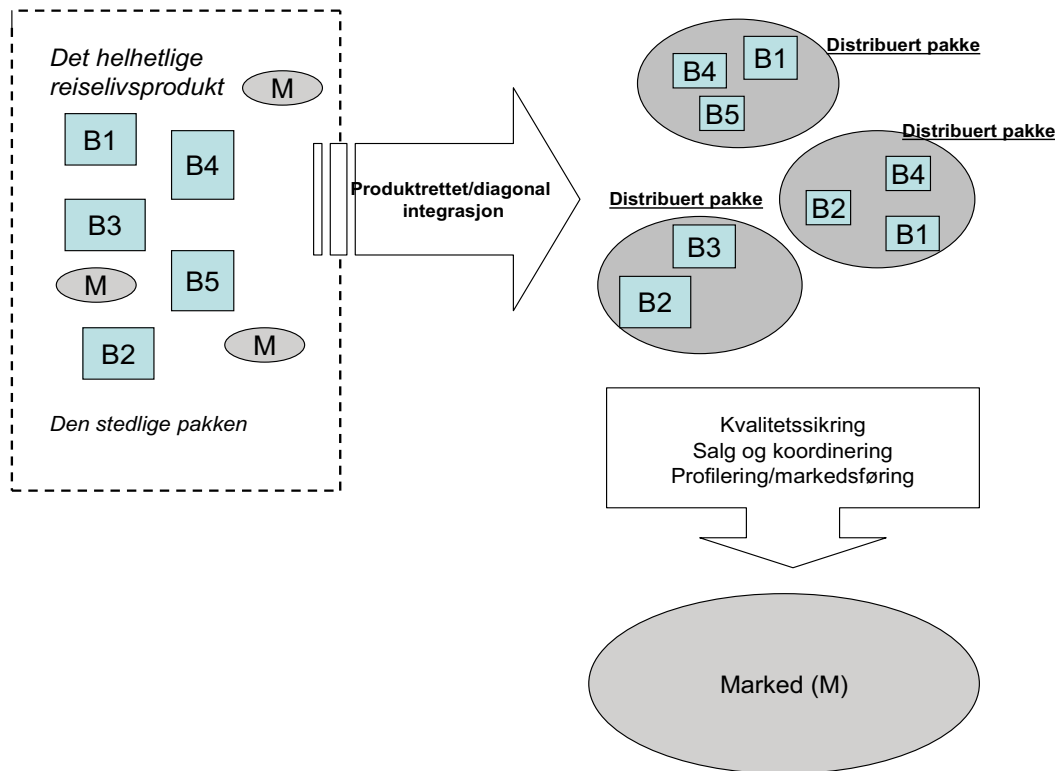
Figur 4 Produktpakken og det helhetlige reiselivsprodukt. Etter Kamfjord (2001)

(2) Stedlig pakke (SP) – den pakken som blir til ved kundens kjøp av delprodukter i løpet av oppholdet. Skillet mellom distribuert og stedlig pakke er altså selve *avtalen* som er inngått om en leveranse til en avtalt pris (Kamfjord 2001).

Med utgangspunkt i markedsføringsvirkemidlene, pris, påvirkning, plass og produkt, blir produktpakking betraktet som en del av produktvirkemidlet til den enkelte tilbyder (Mehmetoglu 2007). Dette vil i hovedsak gjelde *distribuerte pakker*, der kjøpet er foretatt før selve reisen. Ut fra den *stedlige pakken* og det *helhetlige reiselivsprodukt* vil den enkelte tilbyders rolle som komplementør⁴ være viktig for kundens *opplevelse* av stedet, og kjøp av delprodukter i løpet av oppholdet. Innholdet i den stedlige pakken påvirker områdets *opplevelsesprofil* (Kamfjord 2001). Hvorvidt kunden har mulighet til å gjøre seg kjent med innholdet i den stedlige pakken *før* reisen, vil kunne innvirke på beslutningen om valg av reisemål. Dermed vil innholdet i den stedlige pakken bidra til områdets *eksponeringsprofil*. Komplementaritet i produktmarkedet gjør det lønnsomt for bedrifter å samarbeide om produkttilbudet (Jakobsen 2002).

⁴ Komplementør; henspiller på komplementaritet. Den ene bedriftens produkter blir mer verdt dersom andre bedrifter leverer sine produkter i det samme markedet. Eks. Hotellgjester ønsker også et restauranttilbud.

Presentasjonen av de ulike pakkebegrepene er viktig for å illustrere den enkelte aktørs rolle som en del av en distribuert pakke, men også som en del av det helhetlige reiselivsprodukt. I figur 5 vil Saltdal være den stedlige pakken og det helhetlige reiselivsprodukt, der enkeltbedriftene (B) er lokalisert. Markedet representert ved kunden (M), etterspør komplementære produkter. Distribuerte pakker blir til gjennom



Figur 5 Reiselivsaktørene i Saltdal som delprodusenter i stedlig og distribuert pakke.

produktrettet integrasjon, der de ulike reiselivsbedriftenes (B) produkter blir tilbudt som ferdige pakker. Dette kan enten foregå via en ekstern tilbyder, eller som et konkret samarbeid mellom de enkelte aktørene i Saltdal. Ut fra etablerte aktørsamarbeid som Den Gylne Omvei og studier utført i Danmark kan man identifisere følgende sentrale funksjoner som fordrer samhandling mellom reiselivsaktørene for å ivareta en helhetlig profil: kvalitetssikring, salg og markedsføring (Bærenholdt 2004).

Bedriftens fordeler ved produktpakking

Produktpakking kan ha til hensikt å løse de naturlige svingninger som henger ved i balansen mellom tilbud og etterspørsel. Videre er det ønskelig å kunne optimalisere utnyttelsesraten for

ledig kapasitet som ellers ikke ville blitt solgt (Middleton & Clarke 2001). Andre fordeler ved å være en del av en pakke er;

- muligheter til å forsterke samarbeid med andre aktører i bransjen
- muligheter til større grad av spesialisering og spissing av produktet/skreddersøm.
- bedre utnyttelse av ressurser, for eksempel større grad av innsalget blir gjort på forhånd og fordeler i forhold til tid og råvarestyring.
- innhenting av ekspertise fra andre produktleverandører
- minskning av terskelen for nye kunder, jf å få større andel av generalistmarkedet inn i for eksempel en aktivitet.
- tilgang til nye distribusjonskanaler og mer synlighet i markedet

Produktpakking muliggjør en viss grad av standardisering og tilpasning av produktet. Slik kan tilbydereren lettere sikre en stabil kvalitet i forhold til kundens opplevelse ved hvert besøk/tur (McKercher 1998).

Presentasjonen av flere produkter og tjenester som vanligvis blir etterspurt separat av reisende, vil gjennom en produktpakke bli tilbudt som *ett* produkt til *en* pris. Konseptet er viktig for å ivareta totalopplevelsen for kunden i følge med de ulike serviceytelser som kreves av den enkelte (McKercher 1998). En produktpakke vil derfor alltid innbefatte to eller flere av reiselivsproduktets primærprodusenter; *attraksjoner/aktiviteter, servering, overnatting og transport*. Disse primærprodusentenes tilpasning til ulike kunder, og til hverandre, er et vesentlig spørsmål i forhold til å kunne analysere hvilke elementer som fordrer samarbeid for å realisere helhetlige produktpakker (Mossberg 2007).

2.6 Fra problemstillinger til datainnsamling

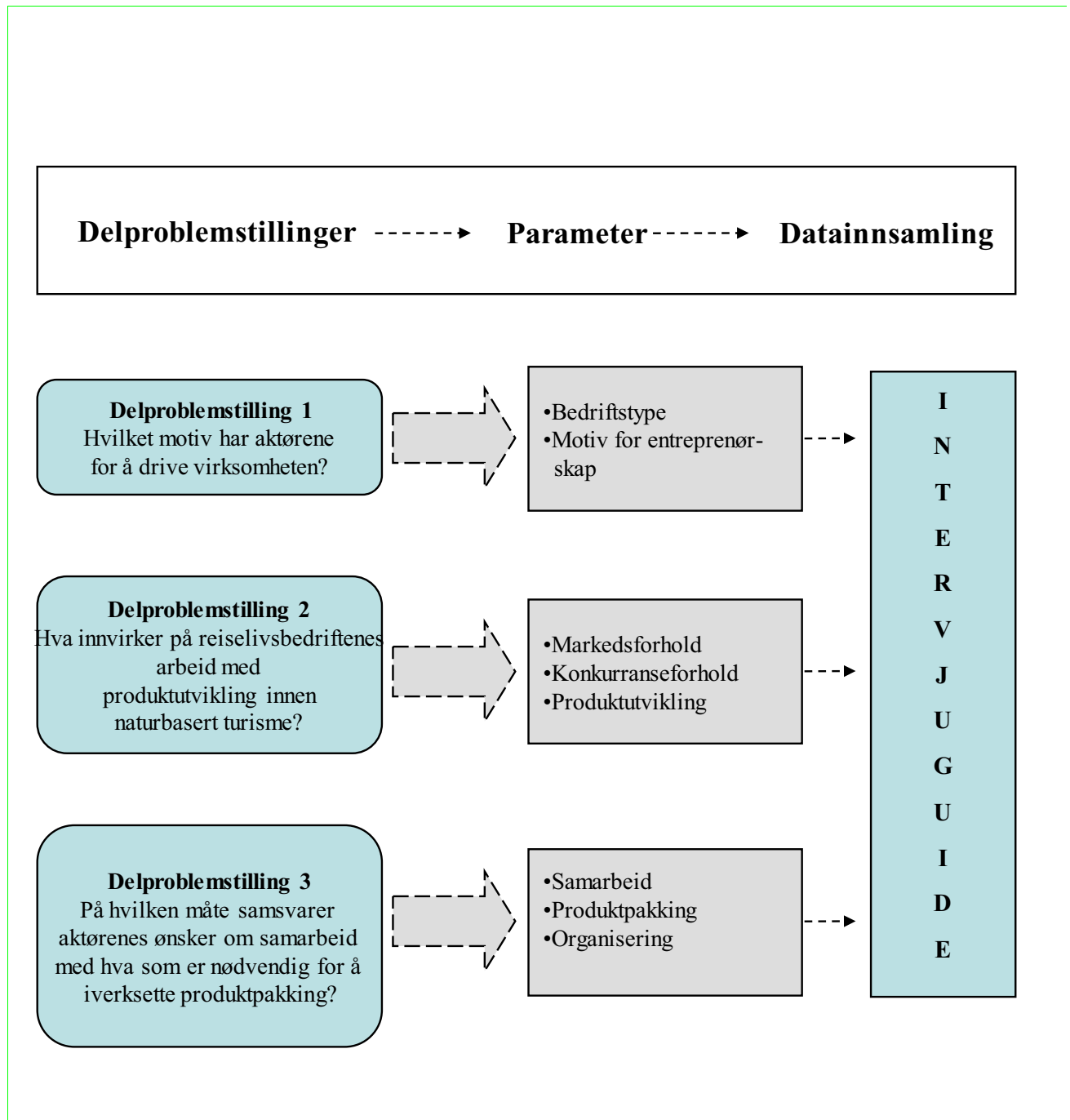
På bakgrunn av den teoretiske drøftingen utleder jeg parametere som skal beskrive hvilke elementer jeg skal utforske innenfor de enkelte problemstillingene.

Under problemstilling 1 kartlegger jeg to parametere. Den ene er bedriftstype og den andre er motiv for entreprenørskap. Bedriftstype defineres som overnatting, servering, naturopplevelser osv. I tillegg til størrelse og omsetning. Til motiv for entreprenørskap ligger tilleggsnæring / hovednæring, livsstil, idealisme, selvrealisering, profitt og vekst.

Delproblemstilling 2 inneholder tre parametere; markedsforhold, konkurranseforhold og produktutvikling. Under markedsforhold ligger karakteristikker av kundene i form av alder, betalingsvilje, foretrukne aktiviteter osv. Til konkurranseforhold hører produktnivå og identifisering av konkurranse. Under produktutvikling hører elementene; kundens reisemotiv, opplevelsesproduksjon og planer for produktutvikling.

Delproblemstilling 3 har tre parametere, disse er; Samarbeid, produktpakking og organisering. I samarbeid ligger blant annet forbindelser til andre aktører og sosial kapital. Produktpakking går dels på innhold i pakken og dels på nødvendige samarbeidsfunksjoner. Til organisering hører organiseringsform samt fordeler og ulemper ved organisering.

De ulike parametere med tilhørende problemstillinger vises i figur 6.



Figur 6 Sammenheng mellom problemstillinger og datainnsamling

3 Metode

Metode er en systematisk måte å beskrive virkeligheten på. Valg av metode vil avhenge av problemstillingen, omfanget av undersøkelsen og hvor mye tid man har til rådighet.

Nedenfor vil jeg begrunne valg av undersøkelsesdesign og datainnsamlingsmetode, for deretter å beskrive mer spesifikt undersøkelsesopplegget og fremgangsmåten for denne oppgaven.

3.1 Valg av undersøkelsesdesign

Valg av undersøkelsesdesign avhenger av hvor mye man vet om et saksområde i forkant og hvilke ambisjoner man har med hensyn til å forklare og analysere sammenhenger (Gripsrud, Olsson & Silkoset 2004). Det er på forhånd ikke mulig å avgjøre hvilke sammenhenger som har størst relevans for å belyse hovedproblemstillingen; **hvilke forhold på tilbudssiden påvirker produkttilbudet innen naturbasert turisme i Saltdal**. Hensikten er å skaffe innsikt i forhold ved, og holdninger hos eierne av reiselivsbedriftene, og videre søke å forstå hvordan dette gir seg utslag i deres produkttilbud. Ut fra problemstillingen velger jeg et *eksplorativt design*. Hensikten med et eksplorativt design vil være å forstå og tolke en nåværende situasjon, som videre kan gi mulighet til å generere hypoteser. Jeg spesifiserte tre delproblemstillinger som avgrenset den teoretiske drøftingen og som videre dannet grunnlaget for datainnsamlingen. Ved en eksplorativ undersøkelse vil det i tillegg være åpning for å få frem variabler som på forhånd ikke er kjent, eller utvalgt gjennom teoretiske kriterier.

3.2 Kvalitativ metode

Ut fra valg av eksplorativt design følger valget av kvalitativ datainnsamlingsmetode for denne oppgaven. Kvalitative metoder blir brukt til analytiske beskrivelser og forståelse av sammenhenger (Gripsrud, Olsson & Silkoset 2004). Ut fra problemstillingens natur er det mest interessant å studere enhetene (reiselivsbedriftene) i deres naturlige miljø, samt å få formidlet informantenes eget syn, hvilket ikke vil være mulig ved kvantitativ metode. I tillegg er det vanskelig å se alle relevante aspekter ved undersøkelsenheten på forhånd og jeg vektlegger derfor en viss fleksibilitet i undersøkelsesopplegget. På denne måten vil det bli lagt større vekt på helheten fremfor nøyaktigheten (Gripsrud, Olsson & Silkoset 2004).

3.3 Datainnsamling

Dybdeintervju er valgt som datainnsamlingsform. Et dybdeintervju gjennomføres i en én til én situasjon med utgangspunkt i en intervjuguide (Gripsrud, Olsson & Silkoset 2004). Gjennom intervjuer kan forskeren få innsikt i menneskers persepsjoner, meninger og definisjoner og virkelighetskonstruksjoner (Mehmetoglu 2004). Et dybdeintervju varer om lag 1-2 timer. Dybdeintervju gir en mulighet til å avdekke respondentenes meninger og holdninger. Antallet reiselivsaktører i Saltdal er begrenset og for å kunne belyse de ulike aktørenes samarbeidsrelasjoner til hverandre, er det individuelle intervjuet egnet.

3.4 Gjennomføring av datainnsamling

Under arbeidet med denne oppgaven er det i tillegg til primærdata benyttet sekundærdata. Sekundærdata kjennetegnes med at det er data som er samlet inn til et annet formål enn den aktuelle undersøkelsen for å gi innsikt i temaet. Sekundærdata er benyttet i delkapittel 2.3 som omhandler *markedet for naturbasert turisme og produktutviklingstrender*.

Primærdataene til oppgaven er innsamlet ved hjelp av dybdeintervjuer med reiselivsaktører i Saltdal. Disse ble gjennomført i hovedsak som personlige ansikt til ansikt- intervjuer, mens ett ble gjennomført pr telefon. I tillegg har jeg benyttet meg av øvrige informanter, disse står oppført som muntlige kilder i referanselisten.

3.4.1 Det naturalistiske intervjuet

Denne formen for intervju blir betegnet som konversasjon med en hensikt. I intervjuet kan man forholde seg både til fortid, nåtid og fremtid. I tillegg vil aspekter som sosiale - og kulturelle forhold samt mellommenneskelige relasjoner kunne plasseres innenfor en bredere kontekst (Ryen 2002).

Intervjuguiden (se vedlegg 2) for denne oppgaven tok utgangspunkt i hovedmomentene til det *naturalistiske intervjuet*. Man starter med en innledningsrunde med kartleggingsspørsmål, for så å bevege seg over på hovedtemaene og videre til avslutningsfasen med relativt ukontroversielle spørsmål. Ryen (2002) hevder at respondentene bør unngå å bli styrt, og at forskeren evner å frigjøre seg fra planen. Spørsmålene ble formulert på forhånd, men hensikten var at respondentene skulle få snakke fritt uavhengig av rekkefølgen såfremt dette falt naturlig for den enkelte. Intervjuguiden ble utformet med utgangspunkt i

problemstillingene og den teoretiske drøftingen. Hensikten med teorigjennomgangen er å operasjonalisere problemstillingen, gjennom å finne de parameterne som angir hvilke elementer som skal måles eller forklares.

3.4.2 Utvalg

Ut fra oppgavens problemstilling og geografiske avgrensning til Saltdal kommune, ble det foretatt et *skjønnsmessig utvalg*. Med utgangspunkt i Nordland Reiselivs Ferieguide for 2007 (se vedlegg 3) ble det gjort et utvalg på 9 aktuelle respondenter. Det er alltid en fare for å trekke et utvalg som blir for ”vanlig”, og det er derfor viktig å etterstrebe et utvalg som dekker den heterogeniteten som finnes i en populasjon som kjennetegnes av en viss homogenitet (Ryen 2002). Det ble derfor vektlagt at det skulle være en viss variasjon i størrelse og type virksomhet til de ulike foretakene som var med i undersøkelsen. Det var selvfølgelig viktig å velge ut respondenter som var villige til å la seg intervju, og derfor samrådte jeg meg med prosjektleder for NUVO. Hensikten med undersøkelsen var å kunne si noe om produkttilbudet innen naturbasert reiseliv i Saltdal, men å utelukkende velge de bedriftene som tilbød aktiviteter primært utledet av naturen, ville gi et for snevert og ensartet utvalg, og deler av problemstillingen ville ikke blitt belyst. For å kunne gjøre teoretiske definisjoner operative og problemstillingene forskbare, var det nødvendig å ta med to foretak som driver mer tradisjonell overnatting og restaurantvirksomhet.

Svakhetene ved et skjønnsmessig utvalg er imidlertid faren for at man vil søke de enhetene som stemmer best med de forhåndsoppfatninger en måtte ha rundt oppgavens tema (Hellevik 2002). Dette kan føre til at det blir lettere å få bekreftet disse forhåndsoppfatningene når utvalget undersøkes enn om man skulle undersøkt hele populasjonen. Imidlertid er antallet reiselivsforetak i Saltdal såpass lite at jeg ikke anså dette som en trussel. Uvalget på 9 reiselivsforetak utgjør omlag halvparten av populasjonen (presentert i vedlegg 3).

3.4.3 Gangen i undersøkelsesopplegget

Forarbeidet til undersøkelsen startet med å sende ut et infobrev til de 9 utvalgte respondentene (Vedlegg 1). Brevet beskriver kort hva undersøkelsen skal omhandle og det aktuelle tidsrom for undersøkelsen. Utsendelsen ble gjort pr e-post med informasjon om at de ville bli kontaktet påfølgende uke med konkret forespørsel om deltakelse og avtale om tidspunkt og sted. På grunnlag av oppgavens målsettinger og problemstillinger ble intervjuguiden utformet

(vedlegg 2). Prøveintervju ble gjennomført med en tidligere kollega for å teste ut spørsmålsformuleringer.

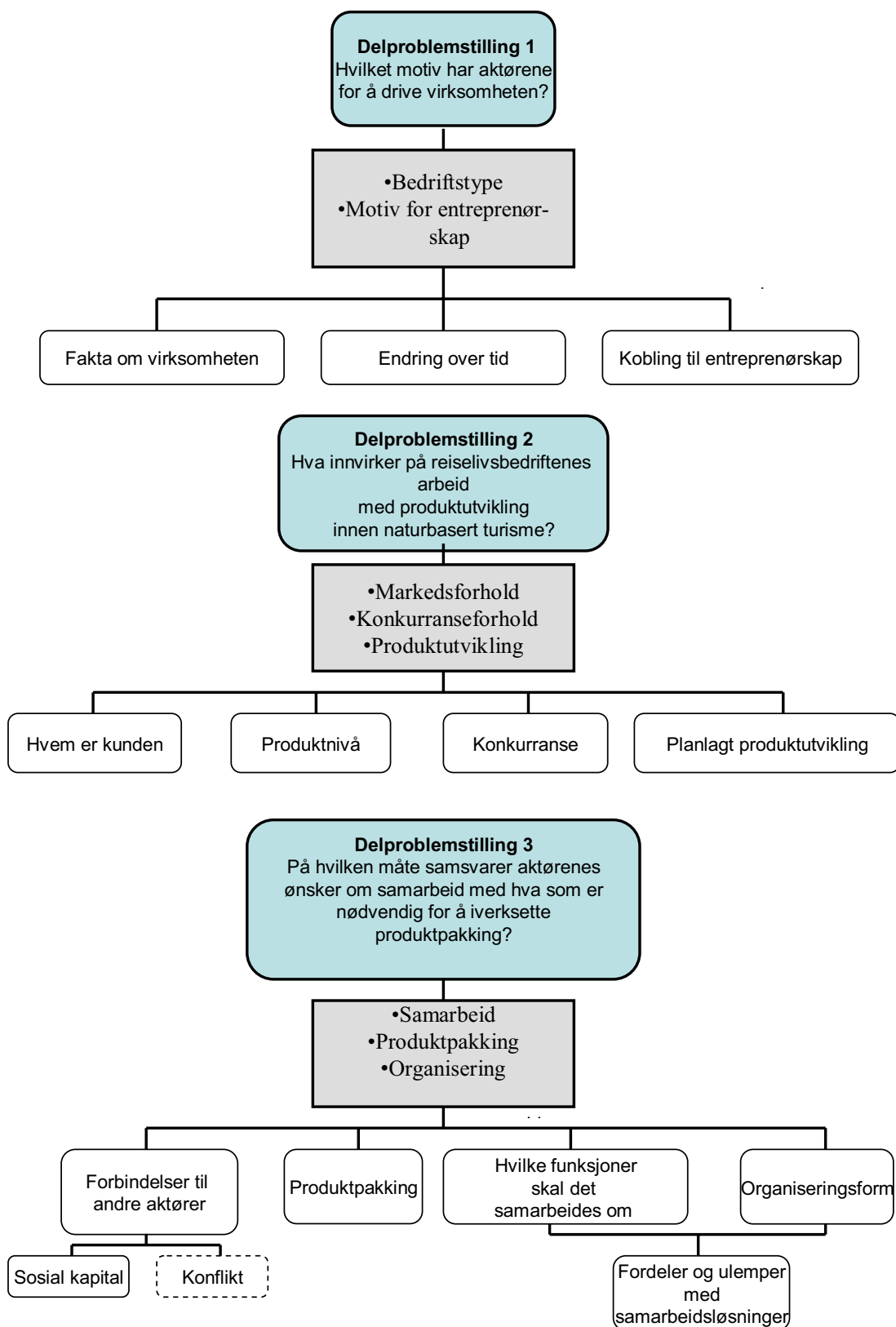
3.4.4 Gjennomføringen av intervjuene

Ut fra ønsket om å gjennomføre intervjuene i samtaleform valgte jeg å bruke diktafon. Jeg hadde en antagelse om at både jeg som intervjuer og respondentene ville kunne snakke mer fritt og uanstrengt ved bruk av opptaker fremfor at jeg skulle notere fortløpende. En av respondentene var bortreist da intervjuene ble foretatt, og vedkommende er intervjuet via telefon i etterkant. Respondentene ble før diktafonen ble slått på, gjort oppmerksom på at opplysningene som kom fram i samtalen ville bli behandlet konfidensielt og at uttalelser som skulle brukes i oppgaven ville bli anonymisert. Intervjuene ble i all hovedsak gjennomført der respondentenes respektive foretak var lokalisert, bortsett fra telefonintervjuet. Samtalene varte fra 39 minutter til 1 time og 30 minutter. Opptakene er arkivert og oppbevares av undertegnede.

3.5 Databearbeiding

I etterkant av intervjuene valgte jeg å gå systematisk igjennom hvert intervju og skrive dem ut i sin helhet. Deretter ble de hovedmomentene fra hvert intervju skrevet inn i en matrise med respondentene vertikalt og kategorier horisontalt. Kategoriene ble formet med utgangspunkt i parametrene presenter i figur 6 og de innsamlede data. En slik kategorisering av dataene var nødvendig for å redusere omfanget og forenkle analysen. På neste side viser figur 7 hvordan de ulike kategoriene er koblet til delproblemstillingene via parametrene fra figur 6.

Metode



Figur 7 De ulike kategoriene fra datainnsamlingen koblet til respektive problemstillinger

4 Resultater og analyse

I denne delen av oppgaven søker jeg å presentere resultatene som er fremkommet gjennom dybdeintervjuene med tilbydere(produsenter) av naturbasert turisme i Saltdal. Det er ønskelig å kunne drøfte og belyse sammenhenger mellom problemstillingen, forhåndspresentert teori og innsamlet data. I de enkelte samtaler ble det gjort interessante funn som er relevante for oppgavens problemstilling, men som ikke er dekket av forhåndspresentert teori. En av styrkene ved dybdeintervjuer er jo nettopp at man avdekker forhold som man ikke var klar over på forhånd. Slike funn blir derfor rapportert og analysert her på lik linje med resultater som angår forhold jeg allerede har vurdert i den teoretiske drøftingen i kapittel 2. Jeg vil bringe inn teoretiske perspektiver på disse ”overraskende” observasjonene i analysen i den grad det er nødvendig for å forstå hva som faktisk blir tilbudt av reiselivstjenester i Saltdal.

De tre delproblemstillingene skal gjennom analysen kunne lede frem til svar på hovedproblemstillingen;

Hvilke forhold på tilbudssiden påvirker produkttilbudet innen naturbasert reiseliv i Saltdal?

Figur 7 viser hvordan de innsamlede data ble kategorisert og ordnet ut fra de tre underproblemstillingene. Inndelingen i denne delen av oppgaven følger samme rekkefølge.

Sitater i kursiv er hentet direkte fra intervjuene med reiselivsoperatørene i Saltdal. Disse er anonymisert ut fra at det ikke fremkommer navn på verken bedrift eller respondent. Noen få sitater er hentet fra samtaler med andre informanter, disse fremstår med navn og tittel etter avtale med den enkelte.

I undersøkelsen ble 9 reiselivsoperatører i Saltdal kontaktet med ønske om å intervju dem for denne undersøkelsen. I alt var 7 av disse villige til å delta. 6 ble intervjuet ansikt til ansikt, mens én ble intervjuet pr telefon.

Tabell 2 Oversikt over respondenter

Kategori	Type virksomhet	Antall årsverk /ansatte	Brutto omsetning	Etablert i
Aktivitet & opplevelse	Hundekjøring og utleie av 2 høystandardhytter	1 årsverk	Ca 100.000	2002
Aktivitet & opplevelse	Kurs om natur og friluftsliv med hovedvekt på bruk av gammel type hundeslede. Guidede turer m.m.1 gjestehytte.	Mål å gi 2 årsverk	Ca 60.000	2005
Aktivitet & opplevelse	Grotting, klatring, elveaktiviteter	1,5 årsverk	Ca1 million ⁵	1996, ny eier fra okt 2007
Aktivitet & opplevelse	Konsulentvirksomhet og guidede turer i nærområdet. Utvikling av kriterier for økoturismesertifisering i regi av GRIP, WWF og Innovasjon Norge.	1 årsverk	350.000 ⁶	2006
Aktivitet & opplevelse. Tilleggsnæring til gårdsdrift	Gårdsdrift, godkjent kjøttfeprodusent, hesteaktiviteter og gårdsbarnehage.	6-7 årsverk totalt, men ca 1,5 utenom barnehagen.	Ca 180.000 ⁷	2004
Overnatting og servering	Veikro og helårscamping. Autorisert som helårs turistinformasjon for Saltdal.	3,5 årsverk/ 12-15 ansatte i høysesong	3,5 millioner	1985 med camping, 1995 med veikro og camping
Overnatting og servering	Hotell og restaurantvirksomhet.	13 årsverk/ 25 ansatte	Ca 12 millioner	1993

4.1 Delproblemstilling 1: Hvilke motiv har aktørene for å drive virksomheten?

For å kunne avgjøre hvilke motiv de ulike aktørene har for å drive med naturbasert turisme, er det nødvendig å få frem bakenforliggende årsaker til oppstart av foretaket, i tillegg til å

⁵ Et gjennomsnitt av lavest oppgitte ca tall på 600.000 og høyest oppgitte tall på 1500.000 fra perioden 1996 til 2006.

⁶ Konsulentvirksomheten

⁷ Hesteaktiviteter

kartlegge antall årsverk, forhold ved dagens drift og utvikling over tid. Samsvarer dagens drift med hva de startet ut med og hvorvidt det er mulig å angi årsakene til eventuelle endringer?

4.1.1 Fakta om virksomheten

Ut fra tabell 2 ser man at aktivitets- opplevelsesbedriftene er mikrobedrifter med under 5 ansatte, i antall årsverk oppgis det fra 1-3. For 4 av disse er virksomheten hovednæring, mens en oppgir dette som tilleggsnæring. Når det gjelder overnattings - og serveringsbedriftene, passer den ene av dem i klassen *liten bedrift* med 3,5 årsverk og 12-15 ansatte i høysesong. Hotell- og restaurantbedriften er en mellomstor bedrift med omkring 25 ansatte og totalt 13 årsverk.

Alle de bedriftene som tilbyr naturbaserte opplevelser, er mikrobedrifter. McKercher (1998) beskriver et slikt sammenfall mellom liten bedriftsstørrelse og virksomhet innen naturbasert turisme, se tabell 2.

”Det er tiden som det skorter på - regnskap og alt sammen her tar jeg sjøl”

”Det å sette av tid til strategisk arbeid med tanke på fremtida og hvilken vei vi skal gå er ikke lett, det handler i stor grad om å få det til å rulle og gå i hverdagen.”

Multifunksjonelle administrative roller og oppgaver, i tillegg til sterk identifisering og innflytelse fra eier, trer tydelig frem. Eierinteresser og daglig drift er dermed overlappende roller for disse foretakene. Nå er det imidlertid slik at de fleste foretakene som er med i undersøkelsen er relativt nyetablerte. Lave omsetningstall og lite antall årsverk må ses i sammenheng med at mange ennå befinner seg i etableringsfasen, og en eventuell vekst vil komme senere i bedriftens livssyklus. Bedriften som driver med grotteturer og elveaktiviteter har eksistert siden 1996, denne har oppgitt høyest omsetningstall av aktivitets - og opplevelsesbedriftene.

4.1.2 Motiv for entreprenørskap

De fleste respondentene kan ses på som entreprenører. Getz & Carlsen (2005) viser til at entreprenører skaper muligheter for selvrealisering gjennom økonomisk aktivitet. Unntaket

finnes hos den mellomstore bedriften, som er en kjedetilknyttet hotell- og restaurantbedrift, der daglig leder er *ansatt* i foretaket. Oppstart av egen virksomhet og prosessen fra idé til bedrift, er forutsetninger for å betraktes som entreprenør.

”Det er viktig for oss å formidle kunnskap om natur og friluftsliv...” ...”vi hadde hele konseptet klart tenkt ut på forhånd og det var viktig å lokalisere oss i utkanten av et større villmarksområde. Vi vektla fravær av tekniske inngrep, men samtidig ville vi ha tilknytning til kulturlandskap. Norge var ikke valgt på forhånd, men de strenge reglene vedrørende motorferdsel passet oss godt og derfor kjøpte vi her i 2004. Nasjonalparkstatus kom rett etterpå og er svært positivt for oss – vi ble veldig glade for det.”

”For oss er dette en livsstil, det er på denne måten vi vil leve. Vi skal IKKE bli store, det skal bare være stort nok til at vi kan leve av det.”

Getz & Carlsen (2005) og McKercher (1998) viser til internasjonale undersøkelser og hevder at fritidsinteresser og livsstil er de hyppigst forekommende motivene for turisme i rurale områder. Hvorvidt disse motivene er tilstede før oppstart eller vokser frem underveis, er interessant å få belyst. Ut fra de to utsagnene ovenfor ser man at en bestemt måte å leve på er klare motiver for oppstart av disse bedriftene. Imidlertid oppgir alle respondentene livsstil som motiv for å drive, men det foreligger likevel store forskjeller mellom dem. For noen er en interesse for formidling av naturopplevelser og ”det gode liv”, i tillegg til ønske om selvstendighet, selve *forutsetningen* for etableringen av bedriften, slik som de to eksemplene ovenfor. For andre kan det synes at begrepet livsstil er knyttet til identitet, men snarere *gjennom* arbeidet. Livsstil og arbeid har vokst sammen over en viss tid.

”Det er jo ikke tilfeldig at jeg driver med dette her. Vi hadde jo campingplass her som faren min drev og etter hvert ble jeg mer involvert. Jeg må jo si at det har blitt en livsstil.”

For mitt vedkommende må jeg jo si at det er en livsstil, foreldrene mine drev hotell når vi bodde i California...” ..”Jeg gikk på Lillehammer på økonomisk/administrativ linje med hovedvekt på reiseliv og etter det har jeg jobbet med reiseliv.”

En ytterligere nyanse av livsstil som motiv for å drive bedriften er å finne i uttalelsen nedenfor. Her henviser respondenten til de fordeler arbeidet gir med tanke på *sin fritid*.

”Vi som driver med dette her er jo alle folk som liker å stå skikkelig på en periode i sesongen for så å kunne reise litt vekk.”

Lunnan, Nybakk og Vennesland (2006) påviser en tendens der flere bønder starter opp tilleggsnæring tilknyttet gårdens ressurser for å kunne bli boende, og for å supplere gårdsbrukets inntekter. Oppstart av denne type næringsvirksomhet blir også begrunnet med livsstil som motiv. Livsstilsmotivet er i tilfellet nedenfor ikke knyttet til tilleggsnæringen, men til hovednæringen, nemlig gårdsdriften. Tilleggsnæring i form av å tilby aktiviteter og opplevelse er nødvendig for å supplere inntektene av gårdsdriften.

”Vi ønsker å være selvstendige og drive gård, skal man klare dette i dag gjelder det å være kreative og ta i bruk de muligheter som byr seg.”

4.1.3 Endring over tid

Noen av opplevelsesbedriftene er ennå i etableringsfasen og har ikke fått drevet fulltid med hovedvirksomheten ennå. Det er derfor vanskelig å fastslå hvorvidt det har vært endringer. Omsetning, antall årsverk, bedriftens aktiviteter og produkter i forhold til opprinnelig konsept vil være indikatorer på endring over tid. En av bedriftene etablerte seg med et mål om å være et tilbud rettet mot behandlingstilbud innen rusomsorg og psykiatri.

”Tingene har forandret seg underveis, hundene skulle være en del av inntektsgrunnlaget og vi skulle ha hytter slik at folk kunne bo her en stund.. dette skulle være et tilbud til folk med rusproblemer og innen psykiatri ... det primære målet var ikke å drive med eksternturisme, men firmaer kunne ønske å spandere noe spesielt på sine ansatte eller andre de satte spesielt pris på.”

De har ønsket å fungere som en underleverandør i det regionale behandlingstilbudet innen rus og psykiatri. Hovedvirksomheten skulle være rettet mot offentlige behandlingstilbud. Imidlertid har bedriften erfart det er svært vanskelig å få avtaler med disse institusjonene. De

hevder at det er krevende å komme inn på dette ”markedet” og at slike institusjoner i liten grad er villige til å vurdere andre tilbydere enn de som allerede leverer tjenester til dem.

Det primære målet for denne bedriften er ikke nådd, de har ikke klart å mobilisere den kunden de rettet produktet sitt mot. De ser visse muligheter for å kunne rette seg mer mot turister, men de hevder at det vil kreve en helt andre innsatsfaktorer i form av økonomiske investeringer og tidsbruk. Å rette seg mot turistmarkedet oppleves som feil i forhold til deres livsstil og motiv for å drive firmaet.

Vi vil egentlig ikke gå ut mot turister, ... vi har hatt noen turister her sånn, men vår erfaring er at hundekjøring er så ressurskrevende og folk er ikke villige til å betale for det, enten må man drive så stort at man har en ordentlig inntekt på det, hvis ikke er det ikke økonomisk forsvarlig - det blir så kostbart og utstyrs-krevende. Det krever store investeringer i form av utstyr og antall hunder. I fjor hadde vi 20 hunder i trening – det er så å si en fulltidsjobb bare det.”

Det er nødvendig å foreta en endring av det opprinnelige konseptet for å tjene penger. De har sett deg nødt til å jobbe utenom for å få lønnsinntekt. Ut fra et økonomisk perspektiv har den naturbaserte opplevelsesbedriften, som skulle være hovednæring, skiftet til å fungere som tilleggsnæring. Livsstil og identitet derfor knyttet til det som nå er ”tilleggsnæringen”.

De to overnattings- og serveringsbedriftene har opplevd vekst de siste årene. Den ene av dem viser spesielt til den kulturbaserte satsingen ”Alt for Rognan” som årsak til omsetningsøkning, og at de har evnet å opprettholde denne økningen også etter innspillingen av TV serien.

Bedriften med veikro og helårscamping er det foretaket som har erfart flest svingninger i driften. Dette faller naturlig siden det er det foretaket med lengst tidshorisont. Etter at planene med den nye E6 gjennom Saltdal kom, satset eieren stort med veikro i tillegg til campingplass. To år etter nyåpningen gikk bedriften konkurs, men innehaveren klarte å kjøpe bedriften tilbake og mener at dagens situasjon kan karakteriseres som ”å holde hodet over vann.”

Sammenfattet viser funnene at livsstil er det grunnleggende motivet for oppstart av virksomheten. Ingen av respondentene, som kan betraktes som entreprenører, oppgir profit

og vekst som den primære beveggrunnen til næringsaktiviteten. Her er det samsvar mellom undersøkelser fra blant annet Australia og England, der livsstilsmotiver for å drive reiselivsrelatert virksomhet i rurale områder er de vanligste. Imidlertid er det nyanser i forhold til om virksomheten *har blitt en* livsstil, eller om en mer forutbestemt livsstil og idealisme danner motivgrunnlaget for oppstart og drift av et naturbasert reiselivsforetak.

4.2 Delproblemstilling 2: Hva innvirker på reiselivsbedriftenes arbeid med produktutvikling innen naturbasert turisme?

I følge definisjonen til Valentine (1992) går naturbasert turisme ut på å ha direkte nytelse av noen relativt sett uberørte fenomener i naturen. For å kunne tilby og utvikle naturbaserte reiselivsprodukter er det nødvendig å ha kjennskap til kundens preferanser og behov. Kundens motiv for kjøp gjenspeiles i figur 3 som kjerneproduktet. Hvorvidt den enkelte tilbyder vil lykkes med sitt produkt, avgjøres av samspillet mellom kjerneproduktet og det konkrete produktet. Det kan være en tendens til at vi i Norge søker å fokusere på våre naturlige fortrinn, uten å ha den nødvendige kunnskapen om kunden og kundens kjøpsadferd. For å kunne drive med målrettet og virksom produktutvikling, er det derfor avgjørende å ha klare karakteristikk av kunden og de konkurranseforhold som råder i det markedet man som naturbasert reiselivsaktør er en del av.

4.2.1 Hvem er kundene

Å definere markedet og hvem som er kunden er sentralt i forbindelse med utformingen produktet. Den naturbaserte turisten er i følge Mehmetoglu og Abelsen (2004) ingen homogen gruppe og mange studier viser at ulike markedssegmenter tiltrekkes av ulike aktiviteter. Likevel slår markedsundersøkelser fast at den naturbaserte turisten kan deles inn i enten *spesialisten* eller *generalisten*.

Naturbasert reiseliv er ressursbasert. Jacobsen (2002) hevder at det er den ressursbaserte delen av reiselivsnæringen som er utsatt for internasjonal konkurranse i forhold til å tiltrekke seg turister. Et sted som Saltdal vil derfor konkurrere med andre områder og land om turisternes oppmerksomhet, både norske og utenlandske. Naturen og verneområdene danner grunnlaget for reiseliv i Saltdal. Ut fra todelingen av naturbaserte turister ovenfor, er det nærliggende å tro at reiselivsbedriftene i Saltdal først og fremst retter seg inn mot de kundene man kan

betegne som spesialister. For denne typen kunder er naturopplevelsen det primære målet for å reise.

Få av respondentene har en klar formening om hvem som er kundene og kan gi spesifikke karakteristikk av dem. De har mer generelle eller manglende beskrivelser.

”Vel, nå har jeg bare hatt en tur, så det er litt vanskelig å si hvem kunden er, men økoturisme er jo stort i Australia og Costa Rica... det er jo mange økoturismeforeninger rundt i verden. Det er jo gjort markedsundersøkelser på dette så jeg vet jo for så vidt hvem kundene er... men samtidig så bor vi jo der vi bor...”

”Det er stort sett regionale kunder, en totimers kjøreradius fra Rognan.”

Det er viktig å ta i betraktning at utvalget i undersøkelsen ikke består av samme type foretak, slik det fremkommer i tabell 2, er det stor variasjon i hvilken virksomhet de enkelte driver. De to bedriftene innen overnatting og servering vil ut fra virksomhetens art kunne ta en større andel av generalistmarkedet. Ifølge Mehmetoglu og Abelsen (2004) faller også de fleste nordmenn inn under betegnelsen *generalist*. I tillegg vil disse foretakene legge andre kriterier til grunn for en segmentering av markedet i forhold til aktivitets- og opplevelsesbedriftene, da de tilhører ulike deler av reiselivets primærprodusenter. Overnatting og serveringsbedriftene ventes derfor å ha størst andel regionale og lokale kunder.

”Kurs og konferansegjester fra regionen om vinteren og høsten, men om sommeren er det litt forskjellig, det går mest i gjennomfart og da både norske og utenlandske, dvs. fritidsmarkedet.”

”Når det gjelder helårscamping kommer kundene stort sett fra regionen, men når det gjelder øvrig camping er det jo de som kjører forbi her. Men nå ser vi at det er mange regionalt som farer rundt i helgene og de får vi en del av... På kroa har vi mange lokale og vi ser at jo lenger utover i sesongen vi kommer jo større andel av lokalbefolkningen utgjør kundene våre.”

Aktivitets- og opplevelsesbedriftene driver primært med naturbaserte aktiviteter. En av respondentene har utfyllende karakteristikk av sine kunder. Kundene til denne bedriften kan

ses på som *spesialisten* ut fra inndelingen av naturbaserte turister. Her finnes mange av de elementene som passer med denne gruppen, både forhåndskunnskap om de aktivitetene de skal delta i, alder og god fysisk form. Kundene er i hovedsak tyske.

”Kunden som kommer til oss har valgt oss spesifikt på forhånd. De er stort sett mellom 40 og 60 år og har god utdanning... og ja vi kan si at de er i god fysisk form. De diskuterer aldri pris, hos oss koster det mellom 2000 og 3000 kroner pr dag... Om sommeren har vi en mye mer variert målgruppe, da har vi også etterspørsel fra pensjonister fra Tyskland og det er flere familier.”

De respondentene som sier noe om kundens betalingsvillighet, har ulike erfaringer. Uttalelsen ovenfor gir tydelig uttrykk for høy betalingsvilje og det sammenfaller med alder og utdanning. Samme foretak har også registrert at de kundene som kommer mer tilfeldig om sommeren, ikke ønsker å bruke så mye penger. En annen respondent, som driver med hundekjøring, sier at kundene ikke er villige til å betale prisen de må ha for å kunne drive lønnsomt, men registrerer at utlendinger er mer betalingsvillige enn nordmenn.

”Nordmenn er oppvokst med å gå på tur med matpakke og termos. De pakker sekken og skal klare seg selv. Når vi forsøker å forklare at her er det noe vi faktisk har investert i – vi har ikke bare matpakke og termos her, ja da faller de litt igjennom!”

Den ene overnattings- og serveringsbedriften har erfart at grensen for hva deres regionale kunder er villige til å betale, går ved 500 kroner. Hovedvekten av deres kunder er grupper med kurs- og konferansegjester som ønsker et enkelt aktivitetsopplegg i tillegg til det faglige innholdet under oppholdet i Saltdal.

”Kunden vil ha det relativt enkelt, det skal være trygt, det skal være lett gjennomførbart og det skal ikke koste mer enn 500 kroner pr person.”

Ut fra samtalene med reiselivsoperatørene i Saltdal, er det kun ett foretak som retter produktet sitt inn mot segmentet spesialisten, de øvrige bedriftene i utvalget har en form for ”universalkunde”. Ett av de øvrige foretakene har gjort klare observasjoner av den teoretiske todelingen mellom spesialistsegmentet og generalistsegmentet. Ut fra deres virksomhetsprofil kan det synes som om det ligger et urealisert potensial ut fra å rette seg inn mot spesialisten,

det som avgjør, er hvorvidt de ønsker å gå i den retningen. Igjen synes det som om motivet for å drive virksomheten spiller inn. Ut fra det som er drøftet i forrige delkapittel, tyder det på en samvariasjon mellom livsstilsmotiv, der dette opptrer som en *ramme* for forretningsideen, og kundesegmentet spesialisten. Der livsstil og arbeid har vokst sammen over en viss tid, oppgir respondentene også en mer ”tilfeldig” kunde – nemlig generalisten.

4.2.2 Produktnivå

Produktnivåene i ethvert reiselivsprodukt kan deles inn i tre elementer, kjerne-, konkret- og utvidet produkt (som vist i fig 3). Mehmetoglu (2007) presiserer at samspillet mellom kjerneproduktet, som gjenspeiler behovene i turistmarkedet, og det konkrete produktet, er avgjørende for å generere etterspørselen etter produktet. Enhver tilbyder bør derfor ha en klar formening om hvilke behov hos kunden det konkrete produktet skal tilfredsstille, og bygges opp rundt. Dette er sentralt innenfor produktformuleringsprosessen. Det tredje nivået i det naturbaserte reiselivsprodukt er det utvidede produktet. Det utvidede produktet kan betraktes som det en tilbyder kan bruke til å skille seg fra sine konkurrenter.

Synet på hva som er kjerneprodukt, varierer. Her var det to av opplevelsesbedriftene som hadde tydeligst svar og de beskriver kjerneproduktet sitt ut fra kundens opplevelser. Kjerneproduktet er også det som fremmes i markedsføringen til disse aktørene.

”Opplevelsen av urørt natur er kjernen i vårt produkt, vi ønsker at gjestene skal få oppleve norsk natur og kultur og historie gjennom de aktiviteter vi kan tilby.”

”Kjerneproduktet vårt er stillhet og ro!”

Begge disse respondentene fremhever at de ønsker at gjestene som kommer til dem, skal være langtidsturister. At kunden skal oppholde seg over en viss tid er avgjørende for at de skal kunne ‘nå fram’ til kunden med sitt kjerneprodukt. Produktformuleringen er bygget opp rundt kjerneproduktet. Imidlertid henvender disse to foretakene seg til to ulike markeder, men begge har identifisert samme behov og motiv for kjøp hos de respektive kundene.

De to øvrige opplevelsesbedriftene har ikke en klar formulering av kjerneprodukt. I stor grad beskriver de virksomheten sin om igjen med utgangspunkt i sine konkrete produkter. Kundens

motiv for kjøp kommer ikke fram. Den ene av disse bedriftene er helt nyetablert og den andre er i en eierskifteprosess. Ut fra den kronologiske gangen i produktformuleringsprosessen kommer defineringen av kjerneprodukt i forkant av utformingen av det konkrete, dvs. kjerneproduktet bør ligge til grunn for selve forretningsideen. Årsaken til vage formuleringer fra disse respondentene kan dels ligge i at man fokuserer på hva man ut fra egne interesser kan tilby, fremfor hvilket behov hos kunden man søker å dekke. En tilbudsstyrt produktutvikling fremfor en etterspørselsorientert produktutvikling. Livsstil som motiv for virksomheten, kan innvirke på produktformuleringen, gjennom opprettholdelse av livsstil fremfor å fokusere på behov i markedet. I tillegg er den ene bedriften nettopp solgt og konseptet blir i hovedsak videreført. Produktformuleringen kan i større grad være vektlagt av forhenværende eier.

De to overnattings- og serveringsbedriftene fremmet egenskapene ved sitt *utvidede produkt*, her fremkom service og atmosfære som sentrale elementer. Det utvidede produktet vil bli drøftet nærmere i avsnittet om konkurranse.

4.2.3 Konkurranse

Som tidligere nevnt er reiselivsbedriftene i Saltdal lokalisert rundt eksogent gitte naturressurser. Ut fra Jacobsen (2002) og Johnstad og (2004) vil de være utsatt for internasjonal konkurranse om å tiltrekke seg kunder. Bedriftene som har sin hovedvirksomhet innen overnatting og servering, vil være mer skjermet for denne konkurransen, da de betjener en større andel av det lokale og regionale markedet. Det vil derfor kunne ventes at de bedriftene i undersøkelsen som driver aktiviteter primært avhengige av naturbaserte goder, vil være inneforstått med graden av internasjonal konkurranse, likeledes vil overnatting og serveringsbedriftene oppgi å ha større andel lokale og regionale konkurrenter. Hvorvidt bedriftene har definert tilnærmet likt kjerneprodukt, dvs. at kundens motiv for kjøp vil være det samme ved kjøp av bedrift X eller bedrift Y sitt produkt, avgjør om de er i konkurranse med hverandre. I så fall har de lik målgruppe og må vektlegge elementer ved sitt *utvidede produkt* (se figur 3) for å skille seg fra konkurrenten.

Når det gjelder oppfatningen og identifiseringen av konkurranse er det en tendens til at utvalget deler seg i to. Opplevelsesbedriftene har det til dels vanskelig med å identifisere konkurrenter, mens overnattings- og serveringsbedriftene har klare formeninger om hvem

deres konkurrenter er. Unntaket er en av opplevelsesbedriftene som angir konkurranse ut fra definisjon av kunden - hvilken *målgruppe* de retter produktet mot, i motsetning til de øvrige opplevelsesbedriftene som er mer fokusert på egenskaper ved eget produkt.

”Jeg har faktisk ikke tenkt på konkurrenter i det hele tatt! Jeg ser ingen i området som gjør det samme som oss. Det er jo folk i Bodø-området som gjør det samme som oss men vi har nå kunder fra Bodø likevel.”

”Nei, jeg kan ikke se noen konkurrenter, det er ingen her som driver sånn som meg... jeg har jo den miljøprofilen som jeg streber mot... du kan jo si isolert sett så er det jo Blodveimuseet, men de har jo ikke det utvidede begrepet...”

Disse to bedriftene er opplevelses- og aktivitetsbedrifter som ser på konkurranse i forhold til hvem som er lokalisert i samme område. Den ene bedriften er nyetablert, og respondenten oppgir ” at hittil har jeg bare hatt en tur med kunder, utenom konsulentvirksomheten.”

En del av forklaringen på manglende identifisering av konkurranse kan ligge i at Innovasjon Norge stiller strenge krav til at ingen av de bedriftene de gir etableringstilskudd innen samme, område, må være i konkurranse med hverandre. Fire av respondentene henviste til disse kravene i forhold til midler fra Innovasjon Norge.

”Innovasjon Norge skal vite om du er i konkurranse med andre, i så fall hvem som er dine konkurrenter, dvs. de kan ikke støtte deg hvis de mener du er i konkurranse til andre de har gitt etableringsstøtte til... store deler av vår søknad har dreid seg rundt dette. I tillegg er det nødvendig for oss å finne et nytt navn på bedriften, vi ønsket i utgangspunktet å overta bedriften, men hvis vi finner et nytt navn, så blir det en nyetablering og vi kan få etableringstilskudd, det er jo mye penger dette dreier seg om... det jeg har brukt mest tid på er faktisk hvilket navn bedriften skal ha, det hadde jeg aldri trodd på forhånd!”

Ved denne type fokus kan det være en generell fare for at man søker å definere sin virksomhet til ‘å passe inn’ i de krav Innovasjon Norge stiller til foretak som skal få etableringsstøtte. En slik tilpasning er ønskelig i den grad den *forbedrer* virksomhetene i henhold til formålet med næringspolitikken (Hope 2002). I et dokument om Innovasjon Norges prioriteringer for etablererstipend i Nordland (se vedlegg 4) står det blant annet følgende: *Etablererstipend til*

planlegging av, og etableringer basert på produksjon av tradisjonelle produkter/tjenester, vil kun vurderes dersom det ikke tilbys samme/lignende type produkter/tjenester i det aktuelle området og at et eventuelt etablererstipend ikke bidrar til uheldig konkurransevridding.

Ut fra dette blir det vesentlig for bedriftene i Saltdal å *ikke vurdere* hverandre som konkurrenter. I tilfellet der en av aktørene ønsker å overta en eksisterende bedrift, rettes fokuset mot å redefinere virksomheten og finne nytt navn, slik at det kan fremstå som en nyetablering. Her ligger det en fare i å endre et konsept som har vist seg levedyktig og som har et godt opparbeidet renommé og merkenavn innen naturbaserte opplevelser i regionen. Disse forholdene kan vurderes i lys av det såkalte rent-seeking problemet, en form for *uproduktiv profittsøken*. Dette er privatøkonomisk lønnsomt, men innebærer en form for samfunnsøkonomisk sløsing, fordi egeninnsats og offentlig støtte ikke blir optimalt tilpasset i forhold til hverandre (Hope 2002). I ytterste konsekvens kan bedriftsetablerere bruke mer ressurser på å konkurrere om statlig støtte- selve *virkemidlet*, fremfor å konkurrere i markedet. Den reelle kostnaden for staten kan derfor bli langt høyere enn virkemidlets opprinnelige beløp. Tidsbruk og feilfokusering med tanke på konkurranse må regnes inn som transaksjonskostnader (Teigen 1996).

En av bedriftene i undersøkelsen har et mer nyansert syn på konkurranse. Denne hevder at de er i konkurranse med andre liknende foretak i utlandet, for eksempel i Sverige og andre land, men at de kundene som gjennom en utvalgsprosess velger et svensk foretak eller liknende *”derfor likevel ikke er vår målgruppe!”*

“Vi må jo se på hvem som har samme målgruppe som oss, vi har det ikke helt klart ennå... Vi har litt vanskelig for å tenke ut fra konkurranse fordi vi har så forskjellig produkt i forhold til de andre, i tillegg til det vi står for.

Overnattings- og serveringsbedriftene har god kjennskap til sine konkurrenter. Disse deler inn konkurrenter ut fra ulike sesonger, kundegrupper og om de er lokale eller regionale. Ut fra todelingen av reiselivsnæringens konkurranseforhold, synes det å samsvare. Selv om disse bedriftene er lokalisert rundt de gitte naturressursene, betjener de, ut fra sin form for virksomhet, et lokalt og regionalt marked, og kundene er mer å betrakte som generalister, fremfor spesialister.

”Om sommeren er turistsentrene og campingplassene her i Saltdal våre konkurrenter, men ellers er det Skagen gruppen i Sulitjelma og til dels Meyergården i Mo i Rana”

På bakgrunn av de funn som er presentert, kan det synes som om samtlige av bedriftene i undersøkelsen ser konkurranse ut fra hvilke andre aktører som er lokalisert i samme geografiske område og driver lik virksomhet som dem selv. Med unntak av et foretak, som retter seg mot et internasjonalt marked, oppgir de øvrige å konkurrere i et regionalt og lokalt marked, ikke internasjonalt. Jacobsen (2002) og Johnstad (2004) opererer med en todeling av *reiselivsnæringen* ut fra hvordan man konkurrerer om å tiltrekke seg kunder. Denne todelingen er nødvendigvis ikke anvendbar på enhetsnivå, dvs. rettet mot enkeltforetak.

Ut fra tidshorisont kan alle aktivitets - og opplevelsesbedriftene ses på som nyetablerte. Mange av foretakene har ennå ikke hatt så mange kunder og virker til dels usikre på hvem målgruppen er. Manglende oppmerksomhet rettet mot forbrukeradferd og kundens motiver for kjøp, kan være med å forklare noe av den generelt fraværende oppfatningen av konkurranse. Dels kan det synes som om dreiningen mot *lokale* konkurranseforhold skyldes Innovasjon Norges krav om fravær av lokal konkurrerende virksomhet i forhold til etableringsstøtte. Det er en mulighet for at man ser på hverandre som konkurrenter, men at man ikke snakker høyt om det. Av samme årsak kan bedriftene ha glemt å se den *nasjonale og internasjonale konkurransen*. Hvilke kunder de retter produktene sine mot, jf avslutningen av delkapittel 4.2.1, vil også henge sammen med hvordan bedriftene ser på konkurranse. Kundesegmentet spesialisten sammenfaller, i følge Mehmetoglu og Abelsen (2004) med *utenlandske* turister. Såfremt bedriftene i Saltdal ikke definerer seg inn i et internasjonalt turistmarked, vil de heller ikke kunne konkurrere på de forhold som er sentrale for å tiltrekke seg denne kundegruppen jf kapittel 2

For å skille seg fra konkurrenten er det en forutsetning å ha identifisert disse konkurrentene. Det virker som om det bare er de to overnattings - og serveringsbedriftene som er bevisst på dette.

”Jeg tenker vi skal ha en så høy profil på maten og i tillegg være så serviceinnstilt at vi skal slå de andre på det!”

”Vi forsøker jo å skille oss ut med å være godt synlige i markedet. Ellers er det å kunne tilby aktiviteter i kombinasjon med andre aktører viktig- det at folk har noe å gjøre når de kommer hit.”

Her kan det synes som om konkurransen ikke foregår ut fra pris, men ut fra kvalitet og vektlegging av kundens opplevelser gjennom kjøp av produktene. Mossberg (2007) fremhever at kunden i større grad søker *en helhet* som tilfredsstillende ulike behov og ønsker. Innen et stadig mer kjøpesterkt turismemarked vil konkurransen, ifølge Middelthon og Clarke (2001), dreie fra *pris* mot *kvalitet, merkevarebygging og skreddersøm*.

4.2.4 Planlagt produktutvikling

Ut fra den enkelte tilbyders kunnskap om kunden, legges grunnlaget for å utvikle nye produkter. Dette kan være små justeringer av allerede eksisterende produkter eller en utvidelse av nåværende produktspekter. Å kunne se kundens behov og dermed tilpasse sine produkter, betinger at aktørene i Saltdal har erfart hva som gir den optimale løsningen både for bedriften og for kunden. Igjen kan dette være vanskelig for de bedriftene som hittil har hatt svært få kunder. Mossberg (2007) påpeker at kunden i større grad søker *en helhet* som tilfredsstillende ulike behov og at bedriftene må vektlegge dette i sin produktutvikling. For så små foretak kan det være ressurskrevende å jobbe målrettet med produktutvikling og et par av respondentene hevder at det snarere blir mer ad hoc - preget ut fra kundenes forespørsler, enn et forhåndsannonsert tilbud. Multifunksjonelle roller og generell knapphet på tid gir seg utslag i at planer om oppgradering og utvidelser av eksisterende produkt tar lang tid å få realisert. Et sviktende kundegrunnlag og stor usikkerhet om fremtiden er en klar hemmer for å utvikle produktet videre, det kan synes som om enkelte av aktørene har valgt en mer passiv holdning til videre satsning og fornyelse, selv om de har ønsker for fremtiden, er de avventende.

”Vi vil se ting litt an, vi har tatt oss en tenkepause”.

Statskog har utført et større tilretteleggingsarbeid i Storjord-området i Saltdal i form av opparbeidelse av stier, skilting osv. Det kommer frem som et ønske fra en respondent at små og enkle tilretteleggingstiltak kunne vært utført også i Junkerdal. Det er imidlertid et spørsmål om hvem som skal utføre og finansiere et slikt arbeid. Å kunne reetablere gamle ferdselsårer og en gammel bru over Skaiti-elva hadde vært positivt i forhold til fremtidig produktutvikling

for denne bedriften. Rekonstruksjon av gammel historie og kultur blir sett på som et sentralt element for flere av aktivitets - og opplevelsesbedriftene. Imidlertid er noen bedrifter i undersøkelsen avhengige av en velvilje fra enkelte grunneiere for å få dette i gang.

”Vi ønsket å kunne ta i bruk Jarbru Fjellgård som et flott utgangspunkt for turer med hest. Vi ønsket å ha stedet som en base om sommeren og at dyra kunne beite der og dermed å opprettholde kulturlandskapet... imidlertid ble leien satt så høyt at det overhodet ikke er mulig å realisere, de ville vel ikke at vi skulle bruke stedet”

Dette stedet tilhører noen som ikke lenger bor i Saltdal. De som har ønsket å få i gang næringsvirksomhet der mener at eierne av stedet ikke ønsker å slippe til noen andre. De har en sterk tilhørighet til stedet, selv om de ikke bor der lenger. Wiborg (1996) forklarer slike tilfeller ut fra *symbolverdi*. Mange landbrukseiendommer eies i dag av folk som bor i byer, noen ønsker å søke tilbake til sine røtter, og av nostalgiske hensyn må stedet forbli uforandret. Bygdene er for mange en arena for rekreasjon, og utflyttede bygdefolk benytter bygdene i ferie- og fritidsøyemed. På denne måten blir hjemstedet i bygda tillagt mening gjennom å være et symbol som gjengir identitet og tilhørighet (Wiborg 1996).

En kritisk suksessfaktor for naturbaserte aktivitets - og opplevelsesbedrifter er i følge Bærenholdt og Sundbo (2007) å kunne engasjere kunden. Å opprettholde kundens positive opplevelse slik at personen husker møtet med virksomheten, vil avhenge av bedriftens evne til å fremme opplevelsesdimensjonen i sine produkter. Kundens opplevelse av urørt natur i kombinasjon med et læringsopplegg, er basisen for ett av foretakene. De er i gang med opplæring av en person i bruk av frakthund, som skal overvintre på Svalbard i 2009. De ser på dette som et viktig referanseprosjekt for å videreutvikle dette konseptet. Såfremt dette oppholdet på Svalbard blir vellykket, ønsker de å bruke det aktivt i markedsføringen av sine tilbud i fremtiden.

Utvidelse av eget produktspekter gjennom å knytte til seg underleverandører på de delproduktene man selv ikke kan tilby direkte, er en metode den største bedriften i undersøkelsen benytter seg av. Som største aktør innen overnatting og servering i Saltdal er de avhengige av at det finnes et opplevelsestilbud for sine gjester i området. Det er en pågående dialog mellom dette foretaket og en av opplevelsesbedriftene, begge disse respondentene er positive til å kunne utvikle et aktivitetstilbud som bidrar til økt salg for begge foretakene.

”Produktutvikling jobber vi jo med hele veien, men det tar tid å få ansatte til å få det så inn at det blir lett og naturlig å selge, vi må bygge opp en trygghet, fordi kunden ikke ønsker å kjøpe noe han merker selgeren selv ikke er trygg på. Det vi burde gjort bedre er å gå sammen (med aktivitetsbedriftene) å få gjennomført disse aktivitetene. Så der har vi noe å lære, men utenom det er det ikke vanskeligheter, vi presenterer en serie aktiviteter hver gang vi selger en konferanse.

Stort sett ser ingen av respondentene noen spesielle hindringer for videre utvikling av sine produkter, men få av dem som har konkrete planer. Noe av grunnen kan være liten bevissthet og kunnskap om kunden. For deres del dreier det seg i hovedsak om å se muligheter ut fra egne ønsker fremfor kundens motiv for kjøp. Det er først og fremst overnattings- og serveringsbedriftene som jobber målrettet med produktutvikling ut fra kundens preferanser. Bedriftene i undersøkelsen definerer ikke sine produkter som en del av et nasjonalt og internasjonalt marked, og tilpasser seg derfor ikke spesialisten, men generalisten. Produktutviklingen virker derfor litt tilfeldig og lite målrettet.

4.3 Delproblemstilling 3: På hvilken måte samsvarer aktørenes ønsker om samarbeid med hva som er nødvendig for å iverksette produktpakking?

Produktpakking vil si at flere tjenester og produkter som vanligvis blir etterspurt separat av den reisende, blir tilbudt som ett produkt til en samlet pris. I utvidet forstand kan konseptet ivareta kundens totalopplevelse og den enkelte tilbyder vil som delprodusent i en pakke kunne øke spesialiseringen og tilpasningen av sitt produkt, da innsalget er gjort på forhånd. Produktpakking må ses i lys av begrepet diagonal integrasjon lansert av Poon (1993), der kundens etterspørsel etter komplementære produkter danner grunnlaget for samhandling mellom reiselivsaktører. Hvorvidt produktpakking vil være en egnet løsning for bedriftene i Saltdal, vil i først rekke avhenge av deres evne til samarbeid og ønske om en felles profil mot markedet. Hvilke forbindelser de har til hverandre og hva som preger disse, vil angi hvilke funksjoner det vil være hensiktsmessig å bygge et eventuelt samarbeid rundt.

4.3.1 Forbindelser til andre aktører

I følge litteraturen er evnen til å samarbeide nært knyttet opp mot tilgangen og evnen til å utvikle sosial kapital. Coleman (1990), Putnam (1993) og Porter (1998) omtaler sosial kapital som de relasjonene, den tillit og de normer som finnes mellom personer i en gruppe, en organisasjon eller et nettverk. Saltdal er et lite lokalsamfunn og en bygd. Det er naturlig at kontakten mellom folk er lite spesialisert, de treffer hverandre gjennom et spekter av roller, det er dette Gullestad (1978) viser til som samhandling mellom *totale personer*. Innen nettverklitteraturen blir relasjoner mellom aktører basert på to sentrale elementer; tillit og gjensidighet. Graden av sosial kapital mellom de naturbaserte reiselivsaktørene i Saltdal er ikke mulig å måle, men hvorvidt de oppgir å ha forbindelser til hverandre, og om de mener disse relasjonene er preget av tillit og gjensidighet, gir et bilde av samarbeidsklimaet dem imellom.

Blant det utvalget av reiselivsaktørene jeg snakket med, er det lite som tyder på at de oppfatter seg som del av et felles nettverk. Derimot er det noen som mener å ha god kontakt med enkelte andre reiselivsaktører. Det er i første rekke to respondenter som begge oppgir hverandre som den de har god forbindelse med. Begge disse aktørene kan regnes som tilflyttere til Saltdal og formidler en del erfaringer rundt det.

”Vi har kontakt med NN, de er veldig profesjonelle. Vi utveksler erfaringer og har ønske om å prøve ut nye ting sammen. Jeg føler at tilflyttere ikke har samme tillit som andre. Folk er generelt lite villige til å se andre muligheter enn dem de allerede kjenner til og har et etablert samarbeid med.”

”Folk kommuniserer mye mindre enn det vi er vant med. Der vi kommer fra, utveksler man erfaringer og har ingen hemmeligheter... her er folk så uklare og unnnvikende. Vi ville jo bare kartlegge hva de andre drev med når vi kom hit, slik at vi ikke skulle overta noe fra dem. Dessverre oppfattet de nok oss som en trussel...”

Noe av forklaringen til *uklar og unnnvikende* fremtreden, ligger i det en annen aktør sier om naturbaserte reiselivsaktører i Saltdal. Mange som tilbyr naturbaserte aktiviteter driver med utgangspunkt i egne fritidsinteresser, derav manglende profesjonalitet på grunn av koblingen til hobby og fritid fremfor arbeid.

”De har en lite bevisst holdning til det de driver med, graden av profesjonalitet kunne vært bedre, men det hele blir vel en del av hverdagen. De selger ikke aktivt sely, men ut fra forespørsler. Lokalt her i Saltdal mangler de den profesjonelle salgsbiten.”

Når det gjelder oppfattelsen av gjensidighet, er det store sprik i utvalget. Det er de to som er sitert ovenfor som oppfatter en gjensidighet i det de deler med hverandre. Ellers er det gjennomgående at den varierende graden av profesjonalitet til det man driver med som reiselivsaktør, er et problem når det gjelder relasjoner til andre, nedenfor viser et eksempel på en tildels fastlåst holdning til andre lokale aktører.

”Jeg har nå mitt nettverk fra før, jeg registrerer bare det som skjer her i Saltdal fra sidelinja... jeg kjenner jo masse folk fra før og vet jo hvordan ting gjøres... Men det å ha et godt nettverk er veldig nyttig!”

Ut fra samtalene med de ulike aktørene virker det som om de fleste har et *ønske* om å kunne utbedre relasjonene til andre som driver med naturbasert reiseliv i området. Verdien av å utveksle kunnskap og gi hverandre støtte kommer frem, men dette er tidkrevende og tilgangen til felles møteplasser blir tatt opp som en begrensende faktor. Flere mener at Saltdal ikke satser på reiseliv, det hevdes at reiseliv som næring i Saltdal har blitt ”glemt” etter den kulturbaserte satsingen – ”Alt for Rognan”. Næringssjefen i Saltdal ble kontaktet pr e-post i forbindelse med disse uttalelsene, men det har hittil ikke kommet svar på de to henvendelsene jeg har sendt.

”Det er jo et sånt næringsforum i regi av kommunen, det der har aldri fungert og det kommer aldri til å fungere... Vi mangler møteplasser der vi for eksempel kan møte landbruk og andre næringer. Nå har jo øvrig industri dannet eget opplegg – næringsshagen, så de er jo litt isolert fra oss.”

Manglende tillit til andre tilbydere blir i hovedsak begrunnet i at de leverer varierende kvalitet på sine produkter og dels i at det er vanskelig å gjøre avtaler. En av overnattings- og serveringsbedriftene mener mye skyldes at det hittil har vært svært ustabil drift blant mange reiselivsaktører i Saltdal. Som det hevdes av Bærenholdt (2004) kan det synes som om

relasjoner til andre trenger viss tid for å kunne bygges opp, samlokalisering er ikke tilstrekkelig for å skape et miljø for mulig samhandling.

”Det som i stor grad kjennetegner bedriftene i Saltdal, er jo at de fleste er til salgs hele tiden, enten er de nettopp solgt eller så vurderer eieren dem for salg, det skaper jo ikke akkurat tillit!”

At relasjoner og samhandling mellom bedrifter virker avhengige av tid fremfor geografisk nærhet, bekrefter det funn som er gjort av Bærenholdt (2004) i studier av turistdestinasjoner i Danmark. Imidlertid vil de ressurser som er tilgjengelige via nettverk; informasjon, kunnskap, innflytelse, støtte og solidaritet, være avgjørende for bedrifter i en vanskelig fase. Nettverk kan bidra til å stabilisere økonomiske funksjoner gjennom sosiale relasjoner. For de aktørene som sliter med å skaffe kunder, hersker det en usikkerhet i forhold til videre satsing, de er usikre på kundegrunnlaget i lys av det konseptet de hittil har drevet. En slik situasjon kan føre til et ønske om å ordne opp selv, fremfor å søke støtte fra andre.

Ett av intervjuene avdekket en konfliktsituasjon som truer næringsvirksomheten til en av aktivitets- og opplevelsesbedriftene. Konflikten står mellom dem som drivere og eiere av bedriften og nærmeste nabo til foretaket. Eierne av bedriften hevder at naboen ikke respekterer forbudet mot motorisert ferdsel innenfor verneområdet de begge er lokalisert i utkanten av. Dette oppleves som svært ødeleggende for deres virksomhet. Deres kjerneprodukt, og selve grunnlaget for næringsutøvelse, er bygget på opplevelsen av urørt natur. De bruker hunder, en blanding av Grønlandsund og Siberian Husky, i turistvirksomheten sin. Aktivitets- og opplevelsesbedriften er etablert i 2004 på en avsidesliggende gård som ble kjøpt samme år. Eierne er fra Tyskland. Naboen bruk av motorisert kjøretøy er pr i dag politianmeldt, og skal i følge eierne av aktivitets- og opplevelsesbedriften være under etterforskning av Bodø politikammer.

Denne konflikten kan delvis belyses gjennom forståelsen av *entreprenørkultur og identitet* og dels i et *bygdesosiologisk* perspektiv som en konflikt mellom ”tradisjonell” og ”ny” utnyttelse av utmarksområder. En regions identitet kan deles inn i to perspektiver; regionens identitet og innbyggernes regionale bevissthet. Beboernes regionale bevissthet knyttes til hvordan den enkelte innbygger opplever regionen og sin eksistens i den. Den materielle kulturen, samhandling med andre og deres bevissthet om å høre til i regionen avgjør deres tilknytning

og tilhørighetsfølelse. Hvilken tilknytning en entreprenør har, vil innvirke på valget om å starte egen bedrift eller hvor man starter en bedrift. Motivene til entreprenøren er ikke bare avhengig av omgivelsenes materielle tilstand, men like mye hvordan disse *tolkes og oppleves*. Mange lokale entreprenører kan føle seg bundet av de tradisjoner og den kultur som hersker innen et område. Dette fordi det setter rammer for hva som er akseptert og hvilke forventninger som knyttes til deg. Derfor kan det hevdes at det er lettere for innflyttere å gjøre noe som bryter de tradisjonene som ligger bundet i regionen eller lokalsamfunnet (Spilling & Bolkesjø 1998). Ut fra dette vil de ”nye”, som opprinnelig er fra Tyskland, ikke være bundet opp i de tradisjoner og den kultur som er rådende i dette området. Å starte turistvirksomhet på et avsidesliggende sted, som de siste tiårene har vært preget av fraflytting, bryter med den kultur og de tradisjoner som er tilstede der. Dette kan oppleves som fremmed og truende for lokalbefolkningen.

”Vi har blitt truet med at han skyter hundene våre hvis vi gikk med dem utenom stiene under elgjakta!”

I følge en annen informant er dette et område i Saltdal der man opp i gjennom årene har ”gjort som man vil”, uten noen spesiell inngripen fra offentlige instanser.

”Der oppe har det vært et lokalt høvdingsete i årevis!”

Junkerdal Nasjonalpark ble opprettet i 2004, og synet på nasjonalparkstatus er nok svært ulikt for de involverte partene i denne konflikten. Opprettelsen av nasjonalpark kan for dem som har levd der i generasjoner være begrensende for deres tradisjonelle bruk av utmarka. Motsatt blir verneområdet sett på som en stor fordel, og noe som bidrar til å sikre næringsgrunnlaget for dem som har etablert naturbasert turistvirksomhet der. Det kan trekkes en parallell til en sosiologisk studie utørt i Gausdal Vestfjell. Her var det stor lokal motstand mot å drive med hundekjøring og turistvirksomhet i området. Konflikten hadde en topp under OL på Lillehammer i 1994, da det var en del trafikk av utenlandske turister som skulle på sledetur. Slike konflikter som striden om hundekjøring i Gausdal Vestfjell og denne konflikten i Saltdal kan i følge Benjaminsen og Gundersen, (2005) anses som en konflikt mellom gamle og nye næringer, de opprinnelige og tradisjonelle og de nye, som gjerne er knyttet opp mot rekreasjon og turisme (Benjaminsen & Gundersen 2005).

4.3.2 Produktpakking

Et aktivt og etablert foretak lokalisert i Bodø, tilbyr naturbaserte opplevelsesprodukter i hele Nordland. Denne bedriften knytter til seg underleverandører i forbindelse med mange av de produktpakkene de tilbyr sine kunder. I tillegg til å ha egne guider, er de avhengige av å innhente ekspertise fra andre produktleverandører. Flere av reiselivsaktørene i Saltdal fremhevet denne bedriften som en svært profesjonell aktør innen naturbasert reiseliv og som et eksempel på en som jobber med produktpakking. Daglig leder i bedriften vektlegger to elementer som særlig viktige og som må være tilstede hos hans samarbeidspartnere. Det er *tydelighet i produktformulering og formidlingsevne*.

”Tydelighet er viktig, de må kunne være tydelig i hva de kan tilby. Vi opplever det ofte som en mangel ved disse underleverandørene. Det er et problem å få informasjon om hva de faktisk kan tilby og ikke minst hva det koster... Videre må de være flinke folk og kunne håndtere grupper, de må ha entusiasme og evne til å formidle kunnskapen sin! Det nytter lite å være en sabla god botaniker hvis man ikke håndterer formidlingsfunksjonen og har glede av det. Det er jo en stor grad av ‘entertainment’ i det vi driver med!”

Ivar Sandland, Nordland Turselskap

Kundens perspektiv er viktig å ha i fokus når man som aktør skal tilby sitt produkt via en produktpakke. Det er kundens etterspørsel etter komplementære produkter som danner grunnlaget for et produktsamarbeid mellom reiselivets delprodusenter. Nå er det ikke foretatt noen markedsundersøkelse om naturbasert turisme i Saltdal, men ut fra de karakteristikkene den enkelte tilbyder har gitt av sine kunder, er det mulig å si hvordan kundene fordeler seg ut fra begrepene *spesialist* og *generalist*. Ut fra kapittel 5.2.1 kan det synes som flest bedrifter har kunder som harmonerer med generalisten, ett foretak henvender seg i hovedsak til kundesegmentet spesialisten. Mehmetoglu & Abelsen (2004) hevder at individuelle reisende sammenfaller med spesialisten og at pakketurreisende i stor grad består av generalisten. Ut fra disse funnene i markedsundersøkelser om naturbaserte turister vil produktpakker først og fremst være et markedsføringsvirkemiddel rettet mot generalistmarkedet. Derneft er det et virkemiddel som kan benyttes av de foretakene som primært retter seg mot spesialister, såfremt de ønsker å ta en større andel av generalistmarkedet inn i enkelte aktiviteter, for eksempel i lavsesong. Det er imidlertid vanskelig å fastslå om dette er ønskelig for reiselivsbedriftene i Saltdal. Det er nærliggende å tro at de foretakene med klare

”generalistprofil” vil være mest positive til produktpakker. Likeledes vil det da være mindre aktuelt for bedriften med spesialistkunder.

Ut fra samtalene med de ulike aktørene fremkommer det en del skepsis blant *alle* aktivitets og opplevelsesbedriftene til å inngå i en pakkeløsning med andre i Saltdal.

”Njaa, det kan vel til dels la seg gjøre, men vi ser svært få vi kan inngå i en pakke sammen med. Vi vil ikke ha store grupper og events, dette har vi erfaring med fra før. Det er slitsomt for oss og gir dårlig kvalitet. Mange i området her har andre verdier enn oss, de ser på standard ut fra gulvvarme i hyttene, strøm og IKEA kjøkken.”

”Jo, det er jo alltid han NN og den matbiten. Det kommer helt an på hva som er innholdet i den pakken, jeg er jo perfeksjonist og det skal være kvalitet, og nettopp dette er jo et STORT minus med mange.”

Stor forskjell i oppfattelsen av hva som er god kvalitet, kommer frem som et gjennomgående problem når de skal vurdere å tilby sine produkter gjennom en pakke. Noen definerer kvalitet ut fra hva som er kjerneproduktet og andre ut fra hvilke fasiliteter de kan tilby. McKercher (1998) mener produktpakking muliggjør en viss grad av standardisering og tilpasning av produktet. Slik kan tilbyderer lettere sikre en stabil kvalitet i forhold til kundens opplevelse ved hvert besøk. Som en parallell til reiselivsproduktets særtrekk ved at natur og kulturressursene inngår i selve produktet, er også den enkelte tilbyder en del av sitt eget produkt. For så små bedrifter er nær kontakt med egen kunde essensielt, serviceproduksjon foregår gjennom interaksjon med kunden. (Mossberg 2007).

Ved produktpakking er nettopp en større grad av standardisering sett på som en fordel, men for bedrifter som leverer personlig service, forbindes enhver grad av standardisering med svikt i kvalitet. Som drøftet tidligere, er sterk identifisering og innflytelse fra eier et trekk ved mikroforetak, slike forhold er nok en medvirkende årsak til stor skepsis mot andre aktører. Det er generelt liten grad av tillit til at de andre leverer gode nok produkter, og et uavklart syn på hvem som er kundene og vage produktformuleringer kommer igjen frem som et klart hinder for å vurdere pakkeløsninger i samarbeid med andre aktører.

”Deres målgruppe er jo helt forskjellig fra vår!”

“Vi skulle jo hatt et opplegg med ..., men de har jo vært så passive, så jeg vet ikke lenger hva som skjer”

De aller fleste i utvalget er små og selvstendige bedrifter. Motivene for å drive med naturbasert turisme er først og fremst livsstil. Dette innebærer lange dager med mange ulike roller som skal fylles. Likevel er dette forbundet med stor *grad av handlefrihet og selvstendighet*. Det å bestemme over egen hverdag og drive ut fra egen interesse synes sentralt innen livsstilsmotivet. Selv om de kan regnes for entreprenører, ønsker de ikke profitt og vekst. Å inngå som delprodusent i en produktpakke vil medføre større grad av forpliktelse og kan dermed oppfattes som tap av selvstendighet.

Fordi de har en større andel av generalistkunder, er det som ventet en mer positiv holdning til produktpakker hos de to overnattings – og serveringsbedriftene. Begge fremhever at deres næringsgrunnlag avhenger et visst tilbud innen naturbasert aktivitet - og opplevelse. Den ene av disse har tydelige ønsker og krav til hvilke aktiviteter som skal inngå i pakker de som delprodusent innen overnatting og servering skal være med i. De ønsker seg primært enkle og trygge aktiviteter som kan utføres i løpet av et par timer og som kan egne seg til litt større grupper. Foretaket ønsker å teste ut ulike produktpakker ved å utvikle DM'er⁸ sammen med aktuelle delprodusenter innen aktivitet og opplevelse.

“Vi er absolutt åpne for å tilby pakker i samarbeid med andre. Jeg har en del ideer, alt ut fra sesong. Utfordringen er at vi må selge dette alene, de eneste gangene vi er i kontakt med disse underleverandørene, er når vi ringer inn en forespørsel. Det hadde vært fint om de kunne bidra med overnattingsdøgn tilbake til oss.”

“Det hadde vært flott å ha noen ferdige pakker å tilby... Ellers blir det litt hist og litt pist, men så er det jo det med samarbeid som vi nå er inne på...”

De virker mer fortrolig med begrepet, og det forbindes ikke med fare for svikt i kvalitet, slik som hos de øvrige respondentene i undersøkelsen. Generelt vil overnatting og servering lettere oppfattes som kompatible elementer til de fleste andre tilbud i en pakkeløsning, det

⁸ DM(Direct Marketing):Direkte markedsføring der man i denne sammenhengen ønsker å teste ut en produktpakke ved å invitere noen potensielle kunder til å delta.

synes som om alle aktivitets – og opplevelsesbedriftene er positive til å inngå i en produktpakke der *mat og overnatting* knyttes som delprodukt til egne aktiviteter. Ut fra dette er de klar over sine fordeler med å levere komplementære produkter.

Det er et hovedpoeng for samtlige bedrifter at øvrige delprodusenter i en produktpakke må levere en kvalitet på sine produkter *alle* kan stå inne for. Noen av aktivitets– og opplevelsesbedriftene hevder at bruk av scooter og lignende vil gå på tvers av deres virksomhetsfilosofi, og dermed ødelegge for deres økoturismeprodukt. På grunn av manglende tillit til hverandre, og til dels motstand til hva andre driver med, synes det vanskelig for reiselivsbedriftene å inngå et produktrettet samarbeid der felles *innsats* er nødvendig. Derimot er flere av dem positive til dem de omtaler som mer profesjonelle pakketilbydere, slik som Din Tur og Nordland turselskap.

4.3.3 Hvilke funksjoner skal det samarbeides om?

Samarbeid dreier seg om å realisere et potensial for felles gevinst. Gode relasjoner og felles identitet er viktig for å lykkes med samarbeidet, gjennom at det er lettere å forhandle og tilpasse den eventuelle samarbeidsprosessen. Siden de færreste av reiselivsaktørene i Saltdal anser hverandre som konkurrenter, burde dette isolert sett, danne et godt grunnlag for samarbeid mellom dem som delprodusenter. Nå viser det seg derimot at få av dem er positive til produktpakking der samarbeid med andre er en forutsetning. Liten tillit, få gjensidige relasjoner og begrenset kunnskapsutveksling med hverandre, danner liten grad av sosial kapital. Porter (1998) hevder at evnen til å samarbeide er relatert til tilgangen på sosial kapital i form av nettverk, normer og grad av sivilisert engasjement i et område.

Gjennom samtalene med bedriftene synes det for meg likevel som de fleste har klare oppfatninger om hvilke funksjoner som er hensiktsmessige å samarbeide om. Det finnes vilje til å se urealiserte muligheter ved større grad av samhandling. Ut fra andre kjente aktørsamarbeid slik som Den Gylne Omvei, er det først og fremst markedsføring/profilering og kvalitetssikring det er hensiktsmessig reiselivsaktører på lokalplan å samarbeide om. Disse funksjonene er også identifisert gjennom de studier som er gjort av reiselivsnæringen i lys av klyngeteori. Bærenholdt (2002) og Hjalager (2001) presiserer at ethvert samarbeid mellom delprodusenter i reiselivsnæringen begrunnes ut fra kundens etterspørsel etter komplementære

produkter. Dette perspektivet er grunnlaget for både et konkret produktrettet samarbeid (produktpakker) og et mer strategisk samarbeid.

De naturbaserte reiselivsbedriftene i Saltdal er små, og de utfører de fleste arbeidsoppgavene selv.

“I 2002 begynte vi med ei motorsag nedi veien her og telt, det tok jo tre - fire uker før vi fikk veien inn til tomte, da fikk vi inn ei campingvogn med spikertelt og har jobbet videre derfra”

Alle de naturbaserte aktivitets - og opplevelsesbedriftene er mikroforetak med under fem ansatte, de er relativt nyetablerte og noen av dem har oppgitt svært lave brutto omsetningstall. McKercher (1998) mener at naturbaserte reiselivsbedrifter sliter med multifunksjonelle roller og oppgaver. Imidlertid finnes det noen generelle fordeler ved liten bedriftsstørrelse. Innenfor entreprenørskapslitteraturen blir rask omstillingsevne og nærhet til kunden sett på som attraktive egenskaper for samarbeid med større foretak. Deakins og Freel (2006) omtaler små bedrifter som fleksible spesialister. Ut fra et stadig voksende naturbasert turismemarked og et konkurransetrykk som er i ferd med å bevege seg fra pris til skreddersøm og kvalitet, vil det ligge strategiske fordeler i produktpakking og samarbeid generelt. Å frigjøre tid til å jobbe mer målrettet med selve produktet, må ses som et fortrinn for de små naturbaserte reiselivsaktørene i Saltdal.

”Jeg ønsker et samarbeid med noen som kan skaffe meg kunder slik at jeg kan styre med det jeg er god på – nemlig det med hundene.”

”Vi kunne vel hatt et samarbeid rundt den salgs- og administrasjonsbiten, så slapp vi å bruke så mye tid på det.”

”Markedsføring og det å skape en helhet her i Saltdal, aberet er jo å få tid.

Visjonene bak et samarbeid er ofte felles ønske om økt markedsrettet makt. De funksjonene som bedriftene ønsker å bygge et samarbeid rundt, er de et destinasjonsselskap vanligvis har, nemlig felles markedsføring og profilering. Det er flere av reiselivsaktørene som mener at såfremt de klarer å enes om en felles strategi for markedsføring og profil, så vil produktutvikling og kvalitetssikring følge etter.

”Det er jo først og fremst markedsføringen, men også produktutviklingen, man måtte jo satt seg ned i et møte og blitt enige, dvs. finne ut hvem som har lyst og så bygge videre på det. Klarer man å enes så langt, vil kvalitetssikring komme naturlig.”

Modellen som er presentert i slutten av teorikapitlet (figur 5) viser et produktrettet samarbeid (produktpakking) i *forkant* av de strategiske samarbeidsfunksjonene; kvalitetssikring, salg/koordinering og markedsføring. Ut fra samtale med den enkelte aktør kan det synes som om et eventuelt strategisk samarbeid *danner grunnlaget* for et produktrettet samarbeid. Dvs. at produktpakking blir *sett på som et resultat* av felles markedsføring og profilering. Den teoretiske sammenstillingen av rekkefølgen som vises i modellen, samsvarer derfor ikke helt med respondentenes oppfatning. Kvalitetssikring er den viktigste funksjonen som fordrer samarbeid knyttet opp mot produktpakking. Utfordringen ligger da å utvikle en operasjonell modell for kvalitetssikring.

Av bedrifter som jobber med produktpakker innen naturturisme blir den begrensede kapasiteten til de naturbaserte reiselivsaktørene påpekt. Det blir sett som vanskelig å finne de som er leveringsdyktige, og derfor vegrer man seg for å ta imot forespørsler fra større grupper. Dette gjelder spesielt hundekjøring.

”Hvorfor er det ingen som organiserer hundekjøring? Da hadde jeg som tilbyder kunnet markedsført og solgt dette til større grupper. Hvis det kom en forespørsel fra en turoperatør utenifra, kunne jeg ha tatt en telefon og fått en tilbakemelding i løpet av kort tid. Problemet er jo at de ikke evner å samkjøre seg, det tar jo alt for lang tid å få et svar, og dermed blir det jo ikke noe salg heller, da har jo turoperatøren gått videre for lenge siden.”

Ivar Sandland, Nordland Turselskap

Et slikt temarettet samarbeid mellom aktører som driver lik aktivitet, hadde gitt muligheter for å realisere langt flere kunder, i forhold til å stå alene som tilbyder. Gjennom felles profilering mot markedet vil de kunne oppnå eksterne stordriftsfordeler. Middelthon og Clarke (2001) hevder at en av de fremste fordelene med produktpakking er muligheten til kunnskapsutveksling mellom spesialiserte leverandører. Porter(1998) ser på sosial kapital som en forutsetning for evnen til å samarbeide, men sosial kapital vil også *utvikles gjennom*

samarbeid. Sosial kapital er ikke utelukkende en innsatsfaktor i samarbeidsprosesser, men også en gevinst.

De funksjonene som bedriftene ønsker å samarbeide om, er markedsføring, kvalitetssikring og koordinering. Slike samhandlingsfunksjoner er vanskelige å måle effekten av. De små naturbaserte foretakene som tidvis sliter med å skaffe kunder, har vanskeligheter med å tenke langsiktig. De fleste erfarer at konkret og ad hoc preget samarbeid er lettere å realisere. For dem er det viktig å se resultatet av innsatsen og *”ikke drive å jasse med alskens tull, jo mer konkret- jo bedre er det.”*

”Alle tenker og snakker om markedsføring-markedsføring-markedsføring, det er det som er problemet overalt, men vi må jo for f... ha produkter, vi må jo ha kvalitet! Men vi mangler jo den koordineringsbiten, vi må jo ha noen til å gjøre dette!”

Den ene bedriften som er etablert av tilflyttere til Saltdal, har erfaringer fra turistvirksomhet internasjonalt. De hevder det er svært store forskjeller i mentalitet og grad av profesjonalitet som gjør samarbeid vanskelig i Saltdal.

”Når man for eksempel i Alpene jobber som turistguide og kommer med en gruppe, så betaler man jo aldri for seg selv som guide... Her må jeg betale full pris uansett, selv om vi i realiteten skaffer virksomhet til andre aktører. Når jeg kommer med gjester til Nasjonalparksentret, må jeg som guide betale full pris hver gang! Jeg tror faktisk ikke folk har skjønt hvordan man samarbeider i praksis!”

4.3.4 Organiseringsform

En organiseringsform er i følge Gjems-Onstad (1999) både et redskap og et virkemiddel. Hva som er en aktuell organiseringsform for et potensielt samarbeid mellom reiselivsbedriftene i Saltdal, avhenger av formålet. De funksjonene som ble drøftet i ovenstående avsnitt og som bedriftene ser på som sentrale for samarbeid er; felles markedsføring/profilering og kvalitetssikring. Disse funksjonene blir derfor betraktet som formålet for en mulig organiseringsform.

Uten destinasjonsselskap er det et stort behov for å samkjøre markedsføringen av reiselivet i kommunen. I Saltdal kommunes strategiske næringsplan for 2006-2007 heter det; *Saltdal kommune står i dag uten noen form for organisert reiselivsselskap. Det arbeides nå med en utredning av et felles destinasjonsselskap for Salten. Et av fellesområdene som utredes for dette selskapet er produktutvikling/produktpakking. Det er viktig at Saltdal kommune deltar i denne debatten og ser på ulike muligheter for produktpakking i vår kommune.*

Enkelte hevder at det ikke satses på reiseliv og at en organisering av reiselivet i Saltdal i stor grad er avhengig av støtte fra kommunen. Reiselivsaktørene i Saltdal etterlyser innsats fra kommunen og det er hittil ikke registrert noe arbeid med destinasjonsselskap. Dels kan årsaken ligge i at kommunen kanaliserer en del av satsingen på reiseliv gjennom NUVO-prosjektet⁹. Prosjektet som har som formål å fungere som en dynamo for verdiskaping innen miljøbasert næringsutvikling tilknyttet Nasjonalparkene og de vernede områdene.

Kommunen satser på reiseliv gjennom NUVO prosjektet, men også gjennom markedsføring. Reiselivet må selv være innovative og jobbe med sin egen aktivitet og tilbud. NUVO forsøker å hjelpe her, men vi kan ikke tvinge frem "lysten å drive". Det brukes næringsmidler til annonsering og profilering av tilbudene her i dalen ved at opplevelsesaktører og overnatting og andre tjenestetilbud presenteres i Nordland reiseliv sin brosjyre"

Tim Chr. Moseng, Prosjektleder NUVO

Flere av aktørene har meninger om dette prosjektet. De fleste har vanskeligheter for å se hva prosjektet konkret kan bidra med til den enkelte aktør. De fleste er så bundet opp i egen virksomhet, at det ligger en utfordring i å se langsiktige gevinster - både i forhold til prosjekter, og til å tenke at organisert samarbeid vil lønne seg. Det er et tydelig behov hos alle aktørene i undersøkelsen at prosjekt NUVO klarer å synliggjøre sitt arbeid og at dette relateres til noe matnyttig for reiselivsbedriftene.

"Jeg er så lei av disse prosjektene. Vi har vært på møter og skapt oss visse forventninger, men hva kommer egentlig ut av dette? Dette prosjektet skulle jo ha vært en pådriver for å kunne få i gang et fellesapparat som fungerte. Man må kunne stå på, og det krever folk som kan være

⁹ NUVO: Næringsutvikling i og omkring verna områder i Nordland. Samarbeidsprosjekt mellom Saltdal kommune, Nordland Fylkeskommune, Statskog og Fylkesmannen i Nordland.

på hogget og tenke nettverksbasert. Det er mange av oss som er skuffa, vi hadde store forventninger når dette ble presentert.”

Ivar Sandland, Nordland Turselskap

Fra en av aktørenes side har det vært ønske om å danne et andelslag (BA). Utgangspunktet var en idé om en friluftsskole basert på utnyttelse av felles kompetanse fra tre involverte aktører innen naturbasert reiseliv.

”Vi ønsket å lage en høykvalitets- friluftsskole med et felles program, utveksle guider og satse spesielt på Leave No Trace konseptet. For å ta opp gjester fra Europa trenger vi en karakteristisk satsing. Det var imidlertid ALDRI meningen å innlemme alle reiselivsbedriftene i Saltdal, vi ville ikke lage et destinasjonsselskap!”

Grunnet bedriftsstørrelse og begrenset økonomi vil et aksjeselskap med egenkapitalkrav ikke være egnet for reiselivsbedriftene i Saltdal. Det viktigste for bedriftene er å minimere risiko i forhold til forventet utbytte. I følge Gjems-Onstad (1999) har et samvirkeforetak med begrenset ansvar til hensikt å fremme medlemmenes økonomiske interesser ved selv å utøve økonomisk virksomhet. Et slikt andelslag burde være egnet for de samarbeidsfunksjonene som har blitt identifisert av reiselivsbedriftene.

”Jeg har ikke tenkt så langt, det er klart at et andelslag hadde vært mulig å få til, men hva får man igjen?”

”Nei, det er ikke aktuelt å være med i noe organisert samarbeid, det er klart at det finnes gode eksempler rundt omkring i landet, men her ville det ikke la seg gjøre - det er vi heller ikke interessert i!”

For små reiselivsaktører er tid alltid en begrenset ressurs. Et av mange særpreg ved reiselivsproduktet er at man er en del av eget produkt, i form av at selve serviceproduksjonen foregår i interaksjon med kunden. Det er stadig krav om å være ”tilstede i eget produkt”. Store deler av tiden er derfor bundet opp i egen virksomhet og daglig drift. Mange av aktørene jeg snakket med viser til begrensede ressurser i form av tid og penger. Å bruke tiden på å vurdere en organiseringsform blir oppfattet som bortkastet bruk av tid såfremt ingen kan garantere at det vil lønne seg.

”Vi som er så små ønsker da ikke å bruke tida vår på prosjekter med usikre inntekter.”

”... her er vi mange små bedrifter med begrenset økonomi, det er en ond sirkel, man bruker så mye tid og penger på opplegg som er usikre og veldig vage.

Selv om de argumenterer mot organiseringsformer ut fra begrenset kapasitet og økonomi, kan ønske om å gjøre som man vil, være en del av forklaringen. Vekst og profittmaksimering er ikke motivet for å drive naturbasert reiselivsbedrift. Små bedrifter har en tendens til å preges av sterk innflytelse og identifisering fra eier. McKercher (1998) hevder at disse bedriftene er influert av følelser fremfor rasjonalitet. I krevende perioder, som en etableringsfase, kan evnen til å foreta strategiske valg være begrenset. Det er en tendens til at eierne av ”reagerer” på situasjonen, snarere enn å lede bedriften gjennom en vanskelig fase. At motivet for å drive er livsstil fremfor profitt og vekst, vil tenkes å forsterke eierens personlige identifisering med bedriften.

”Hvis vi skulle inngå et organisert samarbeid med andre, ville vi tape vår selvstendighet, vi står godt nok på egne ben, vi har kunder nok sånn som vi ser det, vi trenger ikke noe organisering”

Hovedsakelig er det aktivitets - og opplevelsesbedriftene som representerer de negative holdningene til en form for organisering av reiselivsvirksomheten. Overnattings og serveringsbedriftene er mer positive.

”Ja, andelslag hadde gått an, det kunne vi vært interessert i. Hadde vi fått skikkelig sving på kurs og konferansedriften, kunne vi tenke oss å være deleier i en opplevelsesbedrift, de kunne til og med hatt kontor her hos oss.”

En slik tilnærmet vertikal integrasjon i verdikjeden er uvanlig innen reiselivsnæringen. Dette brukes i følge Sundt-Bjerck og Trangsrud (1999) for å øke kontroll og påvirkning over det neste leddet i verdikjeden. Å sikre et helhetlig tilbud til sine gjester er grunnen til at denne overnattings – og serveringsbedriften ønsker å formalisere et samarbeid gjennom eierskap i en opplevelsesbedrift. På denne måten oppnår de eksterne stordriftsfordeler gjennom koordinering av markedsføring og salg. De kan drive felles produktutvikling og oppnår større mulighet for skreddersøm av sine produkter, dvs. produktpakking.

Hvordan den enkelte tilbyder vurderer en organisert form for samarbeid, vil også være influert av tidligere erfaringer. Destinasjonsselskapet Salten Reiseliv ble lagt ned i 2005. Noen har i etterkant knyttet seg til Destinasjon Bodø, men de hevder at det ikke har gitt dem en eneste kunde. Mange er svært skuffet og noe av årsaken til den negative holdningen til organisert samarbeid kan ligge her.

”Jeg tror vi er de som har best oversikt over alle tilbud, jeg er så freidig at jeg bare sier det. Destinasjon Bodø har vært en STOR skuffelse, de har ikke fungert og vi har meldt oss ut derfra, det gav oss ingenting. Jeg vet om mange som har meldt seg ut.”

Ivar Sandland, Nordland Turselskap

Å skulle gå i gang med et organisert samarbeid er tidkrevende, men vil trolig gi felles gevinst. Kamfjord (2001) og Jacobsen (2002) hevder at samhandling mellom reiselivsaktører vil bidra til å heve områdets opplevelsesprofil, den enkelte bedrift kan bli mer oppmerksom på sin rolle som komplementør noe som vil føre til økt lønnsomhet for hver enkelt. Problemet er at det ikke er mulig å få med *alle* og at utvikling først og fremst er knyttet til at noen tør ta initiativ, de er avhengige av ildsjeler.

”Jeg var med og bygde opp Salten reiseliv, det tok fem år og så blei det kutta. Når man jobber i et destinasjonsselskap - så har man mange forskjellige aktører, noen er positive og lett å jobbe med, MEN så har man alle ”bremseran”, til slutt tar disse helt overhånd... Der det har lyktes er der hvor man sier: OK, hvem har lyst å gjøre noe her – og så bare gjør man det. Da får de andre bare sitte der! Det blir ingen utvikling så lenge man har alle disse ”bremseran”. ”

Såfremt reiselivsaktørene i Saltdal skal samarbeide om produktpakking, betinger det en vilje til å inngå en strategisk allianse med hverandre. Å kunne fremstå med en helhetlig profil mot markedet forutsetter å ha en kvalitetskontroll av hverandre som tilbydere. En organisering av samarbeid vil være et *redskap* for kvalitetssikring og et viktig *virkemiddel* for økt markedsrett. Derimot ser de færreste det som realistisk å inngå noen form for binding og organisering, selv om det finnes *enkelstående* andre tilbydere man kunne vurdere et samarbeid med. Produktpakking som konsept for å ivareta kundens totalopplevelse er vanskelig å få til i Saltdal, såfremt tilbyderne ikke evner å samarbeide, verken om produkttilbudet eller om en felles profil utad.

6 Konklusjoner

For å kunne svare på hovedproblemstillingen er det nødvendig med en sammenfatning og konklusjon av de tre delproblemstillingene. Disse er bygget opp rundt de hovedfunn som er gjort i undersøkelsen.

6.1 Delproblemstilling 1: Hvilket motiv har aktørene for å drive virksomheten?

De foretakene i undersøkelsen som tilbyr naturbaserte aktiviteter og opplevelser er ut fra bedriftsstørrelse mikroforetak. De kan betraktes som entreprenører i lys av selvrealisering gjennom økonomisk aktivitet. Selvrealiseringen er knyttet til livsstil fremfor profittmaksimering og vekst. Til tross for at utvalget er lite og resultatene ikke generaliserbare, er det klare forskjeller ut fra *hvordan* de oppgir livsstil som motiv. Livsstilsmotivet er ikke homogent innen utvalget. Noen har fritidsinteresser og livsstil som selve *forutsetningen* for forretningsideen og etableringen, dvs. at livsstil opptrer i forkant av entreprenørskapsprosessen. For andre har livsstil vokst frem *gjennom* å drive reiselivsrelatert virksomhet. Et fellestrekk er at næringsvirksomheten, livsstil og identitet synes sterkt knyttet til hverandre.

6.2 Delproblemstilling 2: Hva innvirker på reiselivsbedriftenes arbeid med produktutvikling innen naturbasert turisme?

Det er svært varierende hvordan de ulike bedriftene vektlegger produktutvikling. Mange av dem ser muligheter for å jobbe videre med produktene sine, men de færreste har konkrete planer. Det er flere forhold som virker inn, men de to som trer klarest fram er to; identifisering av kunden og identifisering av konkurrenter. De fleste har en begrenset kjennskap til kunden og bevissthet til kundens kjøpsadferd. Få av dem vektlegger kundens motiv for kjøp, dvs. kjerneproduktet i sin produktformulering. I det tilfellet der kjerneproduktet er klart definert, finnes også en definert målgruppe. Det er et sammenfall der livsstilsmotivet opptrer som en forutsetning for bedriftsetableringen, klart definert kjerneprodukt og kundesegmentet *spesialisten*. Muligheter for videre produktutvikling knyttes til produktets opplevelsedimensjon og kjennskap til målgruppen. De øvrige bedriftene i undersøkelsen har ikke klart definerte målgrupper. De kundedekarakteristikkene som blir oppgitt, heller mot *generalisten*. Arbeid med produktutvikling virker tilfeldig og i stor grad styrt ut fra egne ønsker og muligheter, fremfor kundens preferanser og motiv for kjøp.

Utenom overnattings- og serveringsbedriftene, er det kun ett foretak som forholder seg til konkurrenter. Det er påfallende at de øvrige har vanskelig for å identifisere konkurrenter, både lokalt, regionalt, nasjonalt eller internasjonalt. Ut fra det faktum at de er relativt nyetablerte kan det utledes to forhold som er relevante for produktutvikling. Det ene er at de ikke har kommet skikkelig i gang med å tilby produktene sine, dvs. de har ikke hatt så mange kunder. De kan være usikre på sin posisjon i markedet, og produktutvikling blir derfor ikke lagt stor vekt på. For det andre har de, innenfor siste fireårs periode, søkt etableringsstøtte via Innovasjon Norge. En av de kriterier som legges til grunn for tildeling av etableringsstøtte, er å unngå en *uheldig konkurransevridding*. Det utdeles ikke etableringsstipend, såfremt den aktuelle virksomheten kan være i konkurranse med andre, som har fått støtte via Innovasjon Norge. Dette forholdet kan ha en pasifiserende effekt i forhold til bedriftenes produktutvikling. Såfremt de ikke evner, eller *vil* identifisere konkurrenter, er det en fare for at de opptrer som monopolister når de i virkeligheten er konkurranseutsatt. Et overdrevent fokus rettet mot *lokale* konkurranseforhold, fremfor nasjonale og internasjonale, kan føre til at bedriftene i Saltdal taper i konkurransen om kundesegmentet spesialisten. Produktutvikling, i form av å forbedre og innrette sine produkter ut fra hva som gir den mest optimale løsningen, kan dermed bli forsømt.

6.3 Delproblemstilling 3: På hvilken måte samsvarer aktørenes ønsker om samarbeid, med hva som er nødvendig for å iverksette produktpakking?

Det finnes ingen indikasjon på at reiselivsaktørene i Saltdal er en del av et felles nettverk. Som gruppe synes de å mangle felles normer, verdisyn, tillit og gjensidighet i sine relasjoner til hverandre. Graden av sosial kapital synes derfor liten. De har en gjennomgående oppfatning av hverandre som uklare og unnnvikende, lite profesjonelle og de stoler ikke på hverandres produktkvalitet.

Livsstilsmotiv for virksomheten kan være medvirkende årsak til liten grad av profesjonalitet. Samtidig som de driver næringsvirksomhet, er ønsket om frihet og selvstendighet fremtredende. Fritidsinteresser og livsstil kan virke indirekte hemmende for produktrettet integrasjon der en *felles* innsats er nødvendig.

Som andre studier viser, er gjensidighet over tid en kritisk faktor for å danne gode, tillitsfulle og profesjonelle relasjoner. Det virker som de små reiselivsoperatørene i Saltdal sliter med å få kontinuitet i driften og dermed blir gjensidig tillit vanskelig å oppnå.

Produktpakking som et samarbeidsprosjekt fordrer følgende fellesfunksjoner; markedsføring/profilering, salg og koordinering og kvalitetssikring. Gjennom en organisering vil aktørene bli bundet til hverandre og måtte forplikte seg til å samarbeide om disse funksjonene. Selv om de fleste aktørene har sammenfallende syn på hvilke funksjoner som vil være *hensiktsmessige* å samarbeide om, er det pr i dag få av dem som ønsker dette. For å realisere et slikt organisert samarbeid, betinger det en viss grad av *sosial kapital* for å lykkes. Sett ut fra dagens situasjon, vil det være vanskelig å få til et slikt organisert samarbeid i Saltdal. Aktørenes ønsker om samarbeid, og det som er nødvendig for å iverksette produktpakking gjennom samarbeid, synes ikke å samsvare.

6.4 Hovedproblemstilling: Hvilke forhold på tilbudssiden påvirker produkttilbudet innen naturbasert turisme i Saltdal?

Sett under ett er det forhold ved den *enkelte* reiselivsaktør og dernest forhold ved deres *relasjoner til hverandre*, som er avgjørende for produkttilbudet i Saltdal. Med unntak av overnattings- og serveringsbedriftene, virker de fleste bedriftene lite strategisk drevet og det er en til dels sterk personlig identifisering med egen næringsvirksomhet. Dette synes å innvirke på deres arbeid med produktutvikling og deres syn på samarbeid.

Produkttilbudet innen naturturisme i Saltdal mangler en *helhetlig* profil, og fremstår derfor like fragmentert som aktørene selv. I krysningspunktet mellom konkurranse og samarbeid ligger den største utfordringen, men også den største gevinsten, for reiselivsbedriftene i Saltdal. Ut fra kunnskap om kunden innen naturbasert turisme, må bedriftene oppdage det *eksterne forbedringspresset* som ligger i at kundene etterspør gode, helhetlige og opplevelsbaserte produkter. Det er behov for større grad av produktspesialisering rettet mot

kundesegmentet spesialisten. For å kunne frigi ressurser til målrettet produktutvikling må bedriftene samarbeide om markedsføring, salg og kvalitetssikring.

Relasjonene dem i mellom er, med få unntak, preget av mistillit. Det er svært vanskelig å synliggjøre gevinster av samarbeidsløsninger for de av bedriftene som sliter med lav inntjening. På grunn av liten tro på at andre kan levere gode nok produkter, blir produktsamarbeid forbundet med fare for synkende kvalitet.

Det ble gjort et uventet funn som ble avdekket i lys av en konfliktsituasjon. Det synes som om tilflyttere har en annen entreprenørskapsmentalitet og grad av profesjonalitet til det å drive naturbasert reiselivsforetak. Det er stor fordel å ikke være bundet av lokale tradisjoner og identitet. Dette gir seg utslag i mer spesialiserte produkter og en mer ”spesialisert” og betalingsvillig kunde.

Såfremt Saltdal ønsker å titulere seg som nasjonalparkkommune, er det vesentlig at tilbyderne innen naturbasert turisme henger med og utvikler gode nok produkter. Fordi vi som nordmenn er vant med å ferdes i naturen på *egenhånd*, er vi ”blinde” for å se hva som må til for å skape produkter som holder mål i forhold til markedet. I Saltdals tilfelle ser det ut til at *tilflyttere* har den nødvendige kompetansen.

7 Referanser

Benaminsen, T. A. & Gundersen, F. (2005). *Striden om hundekjøring i Gausdal Vestfjell*. Lokalisert 02.04.2006 på World Wide Web.

Bærenholdt, J. O. (2004). *Performing tourist places*. New directions in tourism analysis. Aldershot, Ashgate. 167 s.

Bærenholdt, J. O. & Sundbo, J. (2007). *Oplevelsesøkonomi: produktion, forbrug, kultur*. Frederiksberg, Samfundslitteratur. 345 s.

Børre K. Dervo, Øystein Aas, Bjørn P. Kaltenborn & Oddgeir Andersen. (2003). *NINA Rapport 73. Utmarksturisme i fjellregionen i Sørøst-Norge -vekst og vyer eller nedgang og resignasjon?* Lokalisert 21.01 2007 på World Wide Web: <http://www.nina.no/archive/nina/PppBasePdf/fagrapport/2003/73.pdf>.

Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, Mass., Belknap Press. 993 s.

Deakins, D. & Freel, M. (2006). *Entrepreneurship and small firms*. 4th ed utg. London, McGraw-Hill. 289 s.

Direktoratet for Naturforvaltning. (2007). *Nasjonalpakkommune/-landsby*, Direktoratet for Naturforvaltning. Lokalisert 10.10 2007 på World Wide Web: <http://www.dirnat.no/content.ap?thisId=500028097#Kriterier>.

Fennell, D. A. (2006). *Tourism ethics*. Buffalo [New York], Channel View Publications. 404 s.

Getz, D. & Carlsen, J. (2005). Family business in tourism: State of the Art. *Annals of Tourism Research*, 32 (1): 237-258.

Gjems-Onstad, O. (1999). *Valg av selskapsform: en innføring i norsk selskapsrett*. Oslo, Ad notam Gyldendal. 197 s.

Gjems-Onstad, O. (2002). *Lov om samvirkeforetak: utredning fra et utvalg oppnevnt ved kongelig resolusjon 12. februar 1999 : avgitt til Justis- og politidepartementet 5. mars 2002*. Oslo, Statens forvaltningstjeneste, Informasjonsforvaltning. 447 s.

Greve, A. (2004). *Organisasjonsteori: nyere perspektiver*. Oslo, Pensumtjeneste. 374 s.

Gripsrud, G., Olsson, U. H. & Silkoset, R. (2004). *Metode og dataanalyse: med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand, Høyskoleforl. 414 s.

Gullestad, M. (1978). *Lokale samfunn og offentlig planlegging: en artikkelsamling*. Tromsø, Universitetsforlaget. 434 s.

- Hagen, S. E. (2003). *Utmarksbaserte næringer: utviklingsmodeller og lokal økonomi*. Lillehammer, Østlandsforskning. 81 s.
- Hellevik, O. (2002). *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. Oslo, Universitetsforl. 487 s.
- Hjalager, A.-M. (2001). *Nordisk turisme i et regionalt perspektiv*. Nordregio working paper 2001:11. Stockholm, Nordregio. 172 s.
- Hope, E. (2002). *Næringspolitikk for en ny økonomi*. Bergen, Fagbokforl. 368 s.
- Jakobsen, E. W. (2002). *Kurs for Norge en verdiskapende reiselivsnæring*. Forskningsrapport / Handelshøyskolen BI 10/2002. Sandvika, Handelshøyskolen BI. 225 s.
- Johnstad, T. (2004). *Klynger, nettverk og verdiskaping i Innlandet VS2010 Innlandet-publikasjon, NIBR og Østlandsforskningen*. NIBR-rapport 2004:8. Oslo, Norsk institutt for by- og regionforskning. 339 s.
- Kamfjord, G. (2001). *Reiselivsproduktet*. Oslo, Reiselivskompetanse. 324 s.
- Ladegård, G. (2003). Sosial kapital: Gevinster, kostnader og risiko i nettverk. *magma no 6-2003*.
- Lunnan, A., Nybakk, E. & Vennesland, B. (2006). Entrepreneurial attitudes and probability for start-ups--an investigation of Norwegian non-industrial private forest owners. *Forest Policy and Economics*, 8 (7): 683-690.
- McCool, S. F. & Kruger, L. E. (2003). *Human migration and natural resources: implications for land managers and challenges for researchers*. Portland, OR. 19 s.
- McKercher, B. (1998). *The business of nature-based tourism*. Melbourne, Hospitality Press. 220 s.
- Mehmetoglu, M. (2004). *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen, Fagbokforl. 188 s.
- Mehmetoglu, M. (2007). *Naturbasert turisme*. Bergen, Fagbokforl. 165 s.
- Mehmetoglu, M. & Abelsen, B. (2004). *Markedsinformasjon om naturbaserte turister*. Rapport / Norut NIBR Finnmark 2004:10. Alta, Norut NIBR Finnmark. 62 s.
- Mette Marie Heiberg, Dagmar Hagen & Haaken M. Christensen. (2006). *NINA Rapport 143. Rammebetingelser og handlingsrom for næringsutvikling i verneområder. - formelle styringsverktøy, grunneieres oppfatninger av handlingsrom og bruk av avbøtende og retaurerende tiltak*. Lokalisert 25.05 2007 på World Wide Web: <http://www.nina.no/archive/nina/PppBasePdf/rapport/2006/143.pdf>.
- Middleton, V. T. C. & Clarke, J. (2001). *Marketing in travel and tourism*. Amsterdam, Elsevier Butterworth-Heinemann. 487 s.

- Morrison, A. J., Thomas, R. & Holmengen, H. (2004). *SMEs in tourism: an international review*. Arnhem, ATLAS, Association for Tourism and Leisure Education. 80 s.
- Mossberg, L. (2007). *Å skape opplevelser fra OK til WOW!* Bergen, Fagbokforl. 207 s.
- Nesheim, T. & Grønhaug, K. (1993). *Verdiskaping i norsk reiseliv*. Bergen, Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning. 98 s.
- NHO Reiseliv. (2006). Reiseliv 2006. 33 s.
- NORGE. (2006a). *Lov av 13. juni 1997 nr 45 om allmennaksjeselskaper (allmennaksjeloven)*. Oslo, Cappelen Akademisk forl. 85 s.
- NORGE. (2006b). *Lov av 13. juni 1997 nr 44 om aksjeselskaper (aksjeloven): med endringer sist ved lov av 12. desember 2003 nr 120 (i kraft 1. januar 2004)*. Oslo, Cappelen Akademisk forl. 95 s.
- Norges Bondelag & Norges Skogeierforbund. (2005). *Markedet for naturbaserte opplevelser - markedskunnskap og forslag til markedstiltak*. Lokalisert 23.03 2007 på World Wide Web: http://www.skog.no/skog_data/Attachments/267/Rapport_naturbaserte_opplevelser.pdf.
- Nærings og Handelsdepartementet. (2005). *Handlingsplan for reiselivsnæringene*. Lokalisert 12.10 2007 på World Wide Web: <http://www.regjeringen.no/upload/NHD/Vedlegg/reiselivsplan2.pdf>.
- Page, S. J. & Dowling, R. K. (2002). *Ecotourism. Themes in tourism*. Harlow, Pearson Education. 338 s.
- Poon, A. (1993). *Tourism, technology and competitive strategies*. Wallingford, CAB International. 370 s.
- Porter, M. E. (1998). *The competitive advantage of nations with a new introduction*. Basingstoke, Macmillan Business. 855 s.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work civic traditions in modern Italy*. Princeton, N.J., Princeton University Press. 258 s.
- Ryen, A. (2002). *Det kvalitative intervjuet: fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Bergen, Fagbokforl. 317 s.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Cambridge, Mass., Harvard University Press. 255 s.
- Spilling, O. R. (1996). *SMB-typologi: om klassifisering av små og mellomstore bedrifter*. Sandvika, Norwegian School of Management. 27 s.
- Spilling, O. R. & Bolkesjø, T. (1998). *Entreprenørskap på norsk: om iverksetting og nyskapning i et sentrum-periferperspektiv*. [Sandvika], [Handelshøyskolen BI]. 181 s.

Sundt-Bjerck, A. & Trangsrud, O. J. (1999). *Markedsføring for reiselivet*. Oslo, Universitetsforl. 192 s.

Sørhaug, H. C. (1996). *Om ledelse: makt og tillit i moderne organisering*. Oslo, Universitetsforl. 171 s.

Teigen, H. (1996). *Lokal næringspolitikk*. Lillehammer, Høgskolen i Lillehammer. 235 s.

Valentine, P. S. (1992). Nature-based tourism. I: Special interest tourism, s. 105-127. London, Belhaven Press.

Vatne, E. (2005). *Storbyene i kunnskapsøkonomien arena for kunnskapsdeling og nyskapning*. Oslo, Scandinavian Academic Press. 333 s.

Wiborg, A. (1996). Naboskap uten fellesskap?: Det moderne bygdesamfunnet. I: Opp og stå, gamle Norge: 16 artikler om distriktspolitikk og lokalt utviklingsarbeid, s. 19-31. Oslo, Landbruksforl.

Internettider:

- Saltdal kommune.(2007) Turistinformasjon. Lokalisert 12. sep.2007 på World Wide Web: <http://www.saltdal.kommune.no/turist.html>
- Nordland Reiseliv. (2007) Lokalisert 12.sep. 2007 på World Wide Web: <http://www.visitnordland.no/index.php?c=225&kat=Salten>

Informanter/personlige meddelelser:

- Tim Christian Moseng, Prosjektleder NUVO, perioden mai 2006- desember 2007.
- Leif Øverland, Konsernsjef, Hurtigruten Group. Presentasjon under HSS 07, Bodø 30.05.07
- Roger Johansen, Nordland Reiseliv, 08.11.07
- Ivar Sandland, Daglig leder Nordland Turselskap. 01.11.07
- Kirsten Ingjerd Værdal, Presentasjon av Den Gylne Omvei, 16.10.06
- Ivar Skogseth, Næringssjef, Saltdal Kommune. 10.12.07

Vedlegg 1



Undersøkelse om forhold som påvirker produkttilbudet innen naturbasert reiseliv i Saltdal.

I forbindelse med valg av tema til min masteroppgave ved Universitetet for Miljø- og Biovitenskap (UMB), kontaktet jeg våren 2006 prosjektleder i NUVO, Tim Christian Moseng. Etter samtaler kom vi i fellesskap frem til at samarbeid knyttet til produkttilbudet innen naturbasert reiseliv i Saltdal ville være interessant å få belyst.

Som et ledd i dette arbeidet er det ønskelig å få gjennomført samtaler med et utvalg reiselivsaktører i Saltdal. Det vil blant annet bli fokusert på å få fram hva den enkelte ønsker av et eventuelt aktørsamarbeid og hva som oppleves som muligheter og hindringer i denne prosessen.

Den enkelte samtale vil ikke bli offentliggjort og opplysninger vil ikke kunne spores tilbake til enkeltnavn. Opplysningene skal benyttes i et forskningsmessig undersøkelsesopplegg som er en del av et mastergradsstudium ved UMB. Intensjonen er at undersøkelsen kan være til videre hjelp i etableringen av et aktørsamarbeid, samt å kunne kartlegge hva som må til for å realisere en helhetlig produktpakke (evt. flere) innen naturbasert reiseliv i Saltdal.

Deltakelse er frivillig og du vil snarlig bli kontaktet med en forespørsel om du ønsker å være med, og for å avtale tid og sted for samtale. Det er ønskelig å gjennomføre personlige samtaler med hver enkelt i perioden 16.oktober – 19.oktober (evt. 20.oktober) og samtalens varighet vil være ca 1 time.

Med hilsen

Marit Strand

Mastergradsstudent

Ole Hofstad

Professor (veileder)

Vedlegg 2

Intervjuguide

**Undersøkelse om forhold som påvirker produkttilbudet innen naturbasert
reiseliv i Saltdal**

Respondentens navn:

Sted for intervju:

Bedrift:

Stilling/tittel:

Dato:

Start:

Stopp:

Merknader:

Innledning

1. Kort om meg selv

- 2. Fortelle om formålet med oppgaven/undersøkelsen - kort hva jeg er ute etter.**
Innsamlet data vil bli behandlet konfidensielt og vil ikke være allment tilgjengelig.

Kartleggingsspørsmål/oversiktsspørsmål

3. Hva er bedriftens virksomhet - overnatting, servering, transport, varesalg, naturopplevelser?

- Antall årsverk/ansatte/fulltid/deltid?
- Årlig omsetning?
- utvikling, dvs. endring over tid i årsverk, omsetning el. l.?
- Hvor lenge har du drevet med dette?
- Er du oppvokst i Saltdal eller er du tilflytter?

Hovedtemaene

Entreprenørskap og motiv

4. Hvilket motiv har du /dere for å drive med virksomheten?

- livsstil/ idealisme?
- Tilleggsnæring eller hovednæring?(Hvis tilleggsnæring- hvor stor del av omsetningen skriver seg fra reiselivsvirksomhet?)
- Tilfeldig valgt?
- Selvrealisering og vekst?

Produktet/kunden/market

5. Hvem er kundene dine?

- Er de på forhånd kjent med den aktiviteten de skal delta på/ kunnskap(jf spesialist/generalist)
- Hvor kommer de fra (lokale/regionale/internasjonale)?
- Er de på gjennomreise/rundreise eller er Saltdal målet for reisen?
- Alder på kundene?
- Utdanning?
- Fysisk form?

- **Betalingsvillighet?**

6. Hva er produktet/produktene til bedriften?

- **Kjerneproduktet, hva er det kunden har som motiv for å kjøpe deres produkt?**
- **Hvem anser du som dine konkurrenter?**
- **Hvordan foregår konkurransen?**
- **På hvilken måte skiller du deg fra konkurrenten?**

Produktutvikling

7. Hva er det kunden ønsker?

- **Etterspørres flere aktiviteter i kombinasjon eller en hovedaktivitet?**

8. Er det ønskelig og utvikle produktet ditt videre – og eventuelt hvordan?

- **Hva anser du som flaskehalsene i denne prosessen?**

9. Hva er opplevelsesdimensjonen i produktet ditt?

- **i hvilken grad vektlegges dette i produktformuleringen?**
- **i profilering og markedsføring?**

Produktpakke(r)

10. Er det aktuelt for deg å tilby dine produkter via en pakkeløsning?

- **Foreligger det slike løsninger pr i dag?**
- **Hvordan ser du for deg at dette kan gjøres?**
- **Hvis ikke aktuelt - hvorfor?**

(Her må det evt. forklares kort hva skillet mellom stedlig pakke og distribuert pakke er)

11. Hva mener du vil være en god produktpakke (distribuert pakke) innen naturbasert turisme i Saltdal?

- **Innhold i pakken?**
- **Hva måtte dere som delprodusentene samarbeide om- og hvorfor?**

Samarbeid/koblinger mellom aktørene

12. Hvilke forbindelser har du til andre som driver liknende virksomhet som deg/dere?

- Hvis ja, hva er et dere utveksler; - støtte, informasjon eller lignende?
- Oppfatter du disse forbindelsene som gjenidige?

13. Kunne det vært aktuelt å inngå et organisert samarbeid med andre reiselivsaktører (evt. andre næringer)?

- hva mener du det hadde vært nyttig å samarbeide om/ hvilke funksjoner er sentrale?

14. Hvilke fordeler ville et slikt samarbeid ha for deg og din bedrift?

15. Ser du for deg noen ulemper/risiko ved et slikt samarbeid – i så fall hvilke og hvorfor?

16. Hvordan skulle et slikt samarbeid vært organisert?

- som et andelslag(samvirkeforetak) med begrenset ansvar?
- som et aksjeselskap?

Avslutning

17. En oppsummering av hovedpunktene som har fremkommet i intervjuet.

18. Er det mer du/dere ønsker å tilføye?

19. Klarlegge hvorvidt det er mulig å ta kontakt hvis det er noe som skulle dukke opp i etterkant - begge veier.

Vedlegg 3

Liste over bedrifter i Saltdal presentert i Nordland Reiselivs Ferieguide for 2007.

1. Polarsirkelen Høyfjellshotell
2. Skogly Naturgård
3. Graddis Fjellstue
4. Junkerdal Opplevelser
5. Junkerdal Turistsenter
6. Skaiti Fjellcamp og Fjelltjeneste
7. Saltdal Turistsenter
8. Polar Camping
9. Nordnes Camp og Bygdesenter
10. Medby Camping
11. Norlandia Rognan Hotell
12. Rognan Fjordcamp
13. 67° Nord
14. Halsdammen
15. Egalia¹
16. Engan Gård²
17. Artic Lys og Design
18. Nordland Nasjonalparksenter
19. Salten Museum
20. Saltfjellet Reinsdyrprodukter

Kilde: Nordland Reiseliv Ferieguiden 2007

¹ Finnes pr oktober 2007 kun på nettstedet til Nordland Reiseliv. www.visitnordland.no

² Finnes pr oktober 2007 kun på nettstedet til Nordland Reiseliv. www.visitnordland.no

Prioriteringer i Nordland

(Vi gjør oppmerksom på at dette dokumentet er under revidering, og at endringer i prioriteringer vil komme snart)

Etablererstipend bevilges etter en samlet vurdering av hver enkelt søknad/prosjekt, samt søkers kompetanse og personlige egenskaper.

Blant prosjektene som har potensiale for å skape bedriftsøkonomisk lønnsomme arbeidsplasser, tas det særlig hensyn til søkere fra næringssvake områder, kvinner og unge (inntil 35 år).

Andre momenter som vektlegges er hvorvidt IT (FoU, kompetanseheving), miljø, design eller internasjonalisering er en vesentlig del av grunnlaget for etableringen.

Normalt bør etableringen danne grunnlag for fulltidsbeskjeftigelse for 1 person eller mer. Etableringer som ikke har potensiale for minst 0,5 årsverk prioriteres ikke.

Planlegging av, og etableringer som innebærer introduksjon av et eller flere vesentlige nye produkter/tjenester i markedet, en ny anvendelse av et produkt/tjeneste, en ny måte å organisere på og/eller er basert på ny teknologi, er høyt prioritert.

Etablererstipend til planlegging av, og etableringer basert på produksjon av tradisjonelle produkter/tjenester, vil kun vurderes dersom det ikke tilbys samme/lignende type produkter/tjenester i det aktuelle området og at et eventuelt etablererstipend ikke bidrar til uheldig konkurransevridding.

Etableringer innenfor alternativ medisin/behandling er lavt prioritert.

Det gis ikke etablererstipend til etableringer innen handel (detalj-/agentur-/engroshandel), import, transport, finansielle tjenester, frie yrker (advokat, lege, tannlege, kiropraktor osv.), tradisjonell konsulentvirksomhet/bedriftsrådgivning, de fleste helse- og sosialtjenester, forfatter- og kunstnerisk virksomhet, hobbyvirksomheter (basert på drift på fritiden), til allerede etablerte bedrifter eller til overtakelse av eksisterende bedrift.

Personer som skal etablere bedrifter som skal tilby tjenester som det offentlige er lovpålagt å tilby og/eller skal baseres på offentlige støtte/driftstilskudd, vil ikke kunne få etablererstipend. Dette vil for eksempel gjelde jordmortjeneste, fysioterapeut, barnevernsinstitusjon, eldresenetr/pleiehjem og psykisk helsevern.