

Relationsmarknadsföring i besöksnäringen

Fallstudier av Rantajärvi AB och Laponiaguiden

Ida Nylén
Julia Vikström

Luleå tekniska universitet

C- uppsats

Marknadsföring

Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap

Abstract

In the last couple of years the tourist industry in Sweden has expanded, especially within the nature tourism. The competition between the companies in this industry has grown, and the companies have to increase cooperation with other tourist related companies to create competitiveness.

This thesis focuses on relationship marketing in the tourist industry. The purpose with our thesis is to describe how small tourist companies can create new customer relationships and keep the most profitable customer relationships, by using relationship marketing. We tried to answer our purpose by using two research questions, which are; How does small tourist companies create new customer relationships, How does small tourist companies create long-term customer relationships. We have used two case study companies, Rantajärvi AB and Laponiaguiden. These companies are small tourism companies in the north Sweden. We have chosen to compare the two case study companies, to see the difference between how they work with relationship marketing and to answer our research questions.

Our conclusions of the research were that it is important for small companies in the tourism industry, to cooperate with other companies to complement each other and create a higher value to the customer. We have also found that it is always important to take care of the customer through the whole customer relationship lifecycle, to create long term relationships, which is more profitable for the company than single visiting customers.

Förord

Denna C-uppsats behandlar relationsmarknadsföring i besöksnäringen, hur nya kundrelationer skapas samt hur långsiktiga kundrelationer skapas. Uppsatsen är skriven på Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap vid Luleå Tekniska Universitet.

Vi vill ta tillfället i akt och tacka de som hjälpt oss att framställa denna uppsats.

Håkan Perzon, vår handledare under uppsatsens gång som har stöttat oss och kommit med bra förslag och kritik.

Vidar Segerström, ägare till Laponiaguiden som har väldigt trevlig, tillmötesgående och har ställt upp på att besvara våra frågor. Tack för den fina gästvänligheten vid besöket.

Sven Kostenius, verksamhetsledare för Rantajärvi AB som har ställt upp på att svara på alla våra frågor under uppsatsens gång. Vi vill även tacka för det fina välkommandet och upplevelsen vi fick vid vårt besök vid Rantajärvi.

Johan Funck, besökare vid Rantajärvi AB som gav oss en utvärdering av sitt besök.

Ellinor Danielson, seminariedeltagare som har kommit med konstruktiv kritik och många bra synpunkter som gjort vår uppsats bättre.

Stort tack!

Luleå, maj 2007

Ida Nylén

Julia Vikström

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemdiskussion.....	2
1.3 Syfte och forskningsfrågor.....	4
2. Relationsmarknadsföring i turistbranschen.....	5
2.1 Skapande av nya kundrelationer i små turistföretag.....	5
2.1.1 Kundutvecklings processen.....	5
2.1.2 Skapa företagsnätverk.....	6
2.1.3 Kundorienteringsprocess.....	8
2.2 Skapande av långsiktiga kundrelationer i små turistföretag.....	9
2.2.1 Kundrelationens livscykel.....	9
2.2.2 Lojalitets program.....	10
2.2.3 Sju steg till kundbibehållande.....	11
2.2.4 Relations utvecklingsprocessen.....	12
2.2.5 Customer Relationship Management.....	13
2.3 Referensram.....	15
3. Metod.....	17
3.1 Litteratursökning.....	17
3.2 Val av forskningsstrategi.....	17
3.3 Val av fallstudieföretag.....	17
3.3.1 Rantajärvi AB.....	18
3.3.2 Laponiaguiden.....	18
3.4 Datainsamlingsmetod.....	18
3.5 Metodproblem.....	19
4. Resultat.....	20
4.1 Skapande av nya kundrelationer i små turistföretag.....	20
4.1.1 Kundutvecklings processen.....	20
4.1.2 Skapa företagsnätverk.....	21
4.2 Skapande av långsiktiga kundrelationer i små turistföretag.....	21
4.2.1 Kundrelationens livscykel.....	21
4.2.2 Lojalitets program.....	22
4.2.3 Sju steg till kundbibehållande.....	23
4.2.4 Customer Relationship Management.....	24
5. Analys Rantajärvi AB och Laponiaguiden.....	25
5.1 Hur skapas nya kundrelationer i små turistföretag?.....	25
5.1.1 Kundutvecklings processen.....	25
5.1.2 Skapa företagsnätverk.....	26
5.2 Hur skapar små turistföretag långsiktiga kundrelationer?.....	27
5.2.1 Kundrelationens livscykel.....	27
5.2.2 Lojalitets program.....	27
5.2.3 Sju steg till kundbibehållande.....	28
5.2.4 Customer Relationship Management.....	29
6. Avslutning.....	30
6.1 Slutsats.....	30

6.1.1 Hur nya kundrelationer skapas i små turistföretag.....	30
6.1.2 Hur små turistföretag skapar långsiktiga kundrelationer	30
6.2 Rekommendationer till fallstudieföretagen	31
6.3 Vi hade också kunnat vara kunder.....	31
6.3.1 Rantajärvi AB.....	31
6.3.2 Laponiaguiden.....	32
6.4 Förslag på fortsatt forskning	32
7. Källförteckning.....	34

Figur 1. Exportvärdet i turistnäringen och i några valda varuområden 2005	1
Figur 2. The Customer-Development Process	5
Figur 3. Business-to-business network	6
Figur 4. Relationship Matrix	7
Figur 5. Kundrelationens livscykel	9
Figur 6. Lojalitetsprogrammets funktion	11
Figur 7. Levels of relationship marketing	14
Figur 8. Användandet av teorier	15

Bilaga 1. Intervjukarta

Bilaga 2. Intervjuguide

Bilaga 3. Reflektioner över besök i Rantajärvi 2007-01-09/10

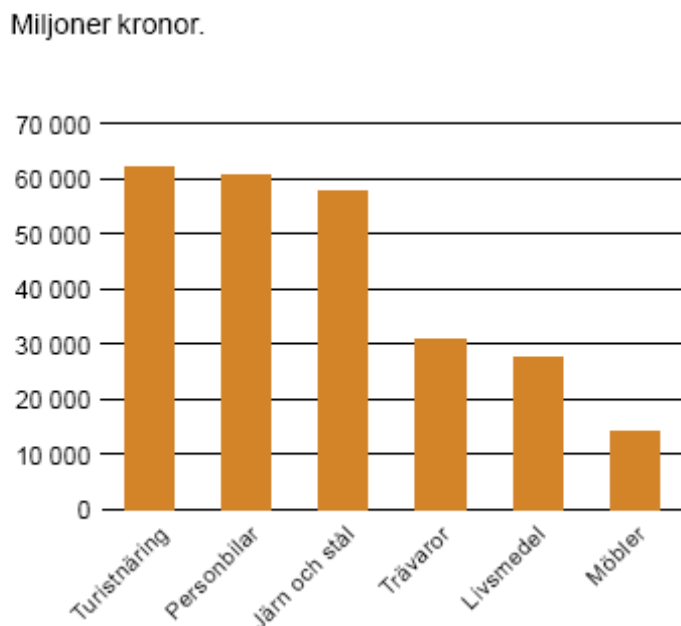
1. Inledning

I detta kapitel kommer vi att först ta upp en bakgrund om hur trenderna ser ut i turistbranschen och varför det är intressant att se på denna marknad. Därefter kommer en problemdiskussion med en inledning där vi ger läsaren en kort introduktion om vad marknadsföring är, varför detta är viktigt och därefter definierar vi relationsmarknadsföring. Detta mynnar ut i vårt syfte samt våra forskningsfrågor.

1.1 Bakgrund

I Nuteks årsbok (2007) står det att antalet nystartade företag 2005 var rekordstort. Totalt startades 44 585 företag, vilket är närmare 3 000 fler nya företag än 2004. 39 procent av de nystartade företagen 2005 fanns i de turistrelaterade branscherna. Nutek skriver att med turistrelaterade branscher avses de branscher i näringslivet som helt eller delvis producerar varor eller tjänster riktade till turister. Det finns omkring 88 000 småföretag i de turistrelaterade branscherna och de visar en större vilja att växa än småföretag totalt sett.

De utländska besökarnas konsumtion i Sverige, vilket kallas turistnäringens exportvärde, har fördubblats sedan 1995 och uppgick år 2005 till 62 miljarder kronor skriver Nutek. Exportvärdet från turistnäringen är därmed större än exportvärdet från flera av våra mer välkända exportnäringar (se figur 1).



Figur 1: Exportvärdet i turistnäringen och i några valda varuområden 2005

Källa: Nutek. (2007). *Årsbok 2007*. Retrieved 4 April 2007 from <http://www.nutek.se>

Pontus Herin (2006) skriver i en artikel för ekonominyheterna att naturen börjar bli allt mer värdefull. I somras ökade intäkterna från turism i Sverige och de har aldrig tidigare legat högre. Ökande turistströmmar slår direkt igenom i nya jobbmöjligheter. Den positiva trenden

har pågått under flera år och den har fått politikerna att prata om turistnäringen som en spännande framtidsbransch och det innefattar även naturturismen.

Johan Fägerblad (refererad i *Het marknad för konferenser*, 2007) berättar att konferensmarknaden har förändrats radikalt under de senaste åren. Konferenser som varar ett par dagar är snart ett minne blott och han ser en kraftig tillväxt i hela branschen. När det gäller hel- eller halvdagskonferenser handlar det om en tillväxt på tvåsiffriga tal. Han hävdar att den växande konferensmarknaden också beror på att allt fler personalgrupper vill träffas personligen och inte bara via mail eller som hastigast på kontoret eller verkstadsgolvet.

I en artikel skriven av Sveaskog (2007) står det att trots att turismnäringen i landet totalt omsatte 191 miljarder kronor under 2005 och gav upphov till 138 000 årsarbeten anses Sverige i dag vara underutnyttjat för turism. De menar att största potentialen för utveckling har naturturismen, som också är den gren som ökar mest. Sveaskog Naturupplevelser, som bildades vid årsskiftet, ska underlätta etableringen av privatägda turistföretag som nyttjar statens marker. Deras förhoppning är att skapa jobb och ekonomisk tillväxt genom att ta vara på den svenska naturen. Bolaget ska inledningsvis främst arbeta med att främja turismen i Västerbotten och Norrbotten. Genom att samarbeta med lokala entreprenörer kommer bolaget att göra Sveaskogs marker och vattendrag tillgängliga för jaktlag, fiskeklubbar och annan form av turism.

Nutek (2007) skriver att närmare hälften av småföretagen i de turistrelaterade branscherna anser att hård konkurrens är ett ganska eller mycket stort hinder för företagets tillväxt. Middleton och Clarke (2001, s vii) beskriver att marknadsföring aldrig har varit viktigare för företag inom turistbranschen då konkurrensen och kraven är högre. Nutek menar att samspel mellan företagen krävs för att skapa konkurrenskraft och åstadkomma en framgångsrik turistnäring.

1.2 Problemdiskussion

Gummesson (1995 s 27) definierar marknadsföring som två eviga sanningar som är kända av alla som lyckats i affärer; *"Att se till att man har något att erbjuda och att se till att det blir sålt till ett pris som ligger högre än kostnaderna."* Han menar att grundidéen inom marknadsföring handlar om sunt förnuft, realism, gott omdöme samt intuition. Karlöf (1990, s31) anser däremot att nyckeln till affärsmässig framgång ligger i att få en djup förståelse för kundernas behovsstrukturer och den efterfrågan som dessa behov skapar.

Payne, Christopher, Clark och Peck (1998 s 3) beskriver att marknadsföringen har två inriktningar. Den första beskrivs som den klassiska marknadsföring som ett konventionellt och funktionellt ansvar och den andra som bredare där företaget orienterar verksamheten mot marknaden och kunderna.

Den form av marknadsföring där målet är att åstadkomma enskilda köp och transaktioner kallas för transaktionsmarknadsföring skriver Grönroos (1998 s 10). Den dominerande 4 P-modellen har länge anses vara en generell marknadsförings strategi, men sedan 1980- talet har en annan syn på vad som är det centrala fenomenet i marknadsföring börjat växa fram skriver författaren. Grönroos skriver att den nya synen utgår från att det inte är transaktioner som är det viktigaste inom marknadsföringen, utan att det är affärsförbindelser eller

kundrelationer i vilka byten sker eller relationerna mellan partner på marknaden, som ska anses vara det centrala fenomenet, vilket kallas relationsmarknadsföring.

Relationsmarknadsföringen kan ses som ett paradigmskifte skriver Gummesson (1998 s 322) och innebär en ny syn på marknadsföring, vilket är en effekt från skiftet från industrisamhället till värdesamhället. Gummesson (1998 s 324) skriver att relationsmarknadsföringen bygger på en syntes av traditionell marketing management, marknadsmixteorin, tjänstemarknadsföring, nätverksansatsen, kvalitetsstyrning, imaginära organisationer, den nya redovisningen och den reflekterande praktikens kunskaper.

Gummessons (1998 s 16) definition av relationsmarknadsföring lyder;

”Relationsmarknadsföring är marknadsföring som sätter relationer, nätverk och interaktion i centrum.”

Kotler, Wong, Saunders och Armstrong (2005) anger relationsmarknadsföring som; *”The process of creating, maintaining and enhancing strong, value-laden relationships with customers and other stakeholders.”*

Payne, Christopher, Clark och Peck (1998 s 3-4) definierar relationsfokuserad marknadsföring som; *”The purpose of marketing is to establish, maintain, enhance and commercialise customer relationships so that the objectives of the parties involved are met. This is done by the mutual exchange and fulfillment of promises.”*

Andersson, Jansson, Nilsson och Philsgård (1997 s 178) menar att; *”Relationsmarknadsföring utgår från individen och alla aktiviteter syftar till att skapa bra relation till kunden.”*

Bo Lilja (2005) beskriver att relationsmarknadsföring bygger på att skapa relationer, interaktion och nätverk med kunder. Bo Lilja definierar relationsmarknadsföring som att; *”hitta, vinna och behålla en kund. Att bygga upp en relation sker i flera steg. Slutmålet är en trogen kund med vilken företaget har en utvecklande dialog”*.

Blomquist, Dahl och Haeger (2004 s 11) anser att företagen borde, kanske mer än tidigare, arbeta igenom sitt förhållningssätt till kunderna. De menar att det är visionen för strategin bakom arbetet med kundrelationerna som skapar förutsättningarna för framgång för ett företag. Tähtinen och Vaaland (2006) beskriver att om en relation till en kund avslutas kan detta skapa stora ekonomiska förluster för företaget. Kandampully och Duddy (1999) menar att det blivit nödvändigt för företag att skapa nätverk av relationer för att klara att erbjuda tjänster och produkter som kunden vill ha. Detta då det är svårt för företag att klara alla områden i sitt företag själv och samtidigt skapa starka relationer till sina kunder.

Harwood och Garry (2006) diskuterar huruvida storleken på företaget har någon betydelse när det gäller val av marknadsföringsstrategi. De skriver att i praktiken är relationsmarknadsföring störst i små och medelstora företag, men den största delen av undersökningarna har gjorts på stora företag. Denna fråga har även Veloutsou, Saren och Tzokas (2002) berört. De menar att många företag idag har bytt från att vara ett transaktionsstrategi inriktat företag till att jobba med relationer.

Peppers och Rogers (2001 s 28) skriver att relationsmarknadsföring är en form av marknadsföring som den traditionella marknadsföraren ansåg bara för några år sedan var avskräckande dyr och därför praktiskt taget ogenomförbar. Payne (1994) påpekar även att strategierna i företag har ändrats. De menar att fokus nu ligger på att koncentrera sig på

relationsmarknadsföring. Payne menar att detta beror på den ökade konkurrensen på marknaden och att marknadsföringen behöver bestå av mer än annonsering, marknadsundersökningar och kampanjer. Relationsmarknadsföringen bygger inte bara på att hitta nya kunder utan att behålla och skapa starka relationer med kunden.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

I problemdiskussionen beskriver Harwood och Gary att undersökningar inom relationsmarknadsföring främst har genomförts på stora företag. Detta leder till vårt val av inriktning i syfte och forskningsfrågor.

Syftet med denna uppsats är att beskriva hur små turistföretag kan gå till väga för att skapa nya och behålla lönsamma kundrelationer. Vår problemdiskussion har resulterat i följande forskningsfrågor;

- Hur skapas nya kundrelationer i små turistföretag?
- Hur skapar små turistföretag långsiktiga kundrelationer?

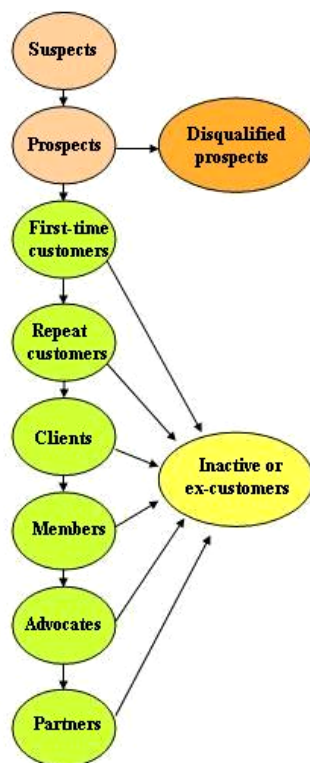
2. Relationsmarknadsföring i turistbranschen

I detta kapitel behandlas teorin som stödjer forskningsfrågorna; hur skapas nya kundrelationer i små turistföretag, hur skapar små turistföretag långsiktiga kundrelationer?

2.1 Skapande av nya kundrelationer i små turistföretag

2.1.1 Kundutvecklings processen

Det finns ett antal olika väsentliga steg i processen att attrahera nya kunder och behålla de befintliga skriver Kotler och Keller (2006 s 156-157). Det första steget gäller alla som skulle kunna vara tänkbara att köpa produkten eller servicen och de kallas för *suspects*. Från dessa fastställer företaget de mest troliga *prospects*, vilka förhoppningsvis leder till *first time customers* och sedan till *repeat customers*. Dessa leder förhoppningsvis sedan till *clients* som är personer vilka företaget ger en väldigt speciell och insiktsfull behandling. Nästa utmaning går ut på att få kunderna till *members* genom att starta ett medlemsprogram som erbjuder fördelar till de kunder som går med. Dessa blir sedan *advocates*, kunder som entusiastiskt rekommenderar företaget och dess produkter och service till andra. Den yttersta utmaningen är att få *advocates* till att bli *partners*. Vissa kunder blir oundvikligt överksamta eller förloras. Utmaningen är att göra otillfredsställda kunder aktiva på nytt genom strategier som vinner dem tillbaka. Det är oftast lättare att vinna tillbaka gamla kunder än hitta nya på grund av att företaget har mer information om de gamla. Nyckeln är att analysera de bidragande faktorerna till kundens avhopp genom intervjuer när utträdet sker eller genom förlorade kundundersökningar. Målet är att bara vinna tillbaka de kunder som har en stark vinstpotential.



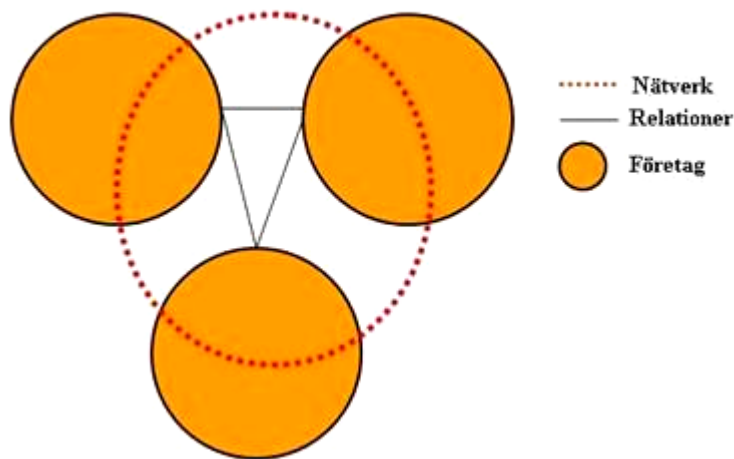
Figur 2: The Customer-Development Process

Källa: Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Marketing management*. New Jersey: Pearson Education.

2.1.2 Skapa företagsnätverk

Det kan vara svårt för en stad att konkurrera mot andra städer om nya turister, anser Grängsjö och Gummesson (2006) då turisten väl i staden kommer att komponera sin vistelse av olika företags tjänster och produkter. Då dessa företag ligger i nära anslutning till varandra menar författarna att företagen i staden börjar konkurrera med varandra även om de tillgodoser kompletterande produkter. Grängsjö och Gummesson beskriver även att värdet av turistens produkt skapas när turisten anländer till destinationen. Värdet skapas därmed av många olika aktörer på destinationen som hotell, restauranger, mataffärer, bensinstationer, turissturer samt museum. Författarna diskuterar under vilka förutsättningar det är möjligt att få lokala företag att genomföra specifika åtgärder för att förbättra sin individuella situation genom att samtidigt förbättra hela destinationens, det vill säga alla företags, attraktivitet. Författarna menar att detta är möjligt genom att skapa nätverk (ibid).

Egan (2004 s 190) definierar ett nätverk som en samling av företag som utnyttjar fördelarna av att delta i nätverket, för sitt eget företag (se figur 3).



Figur 3: Business-to-business network.

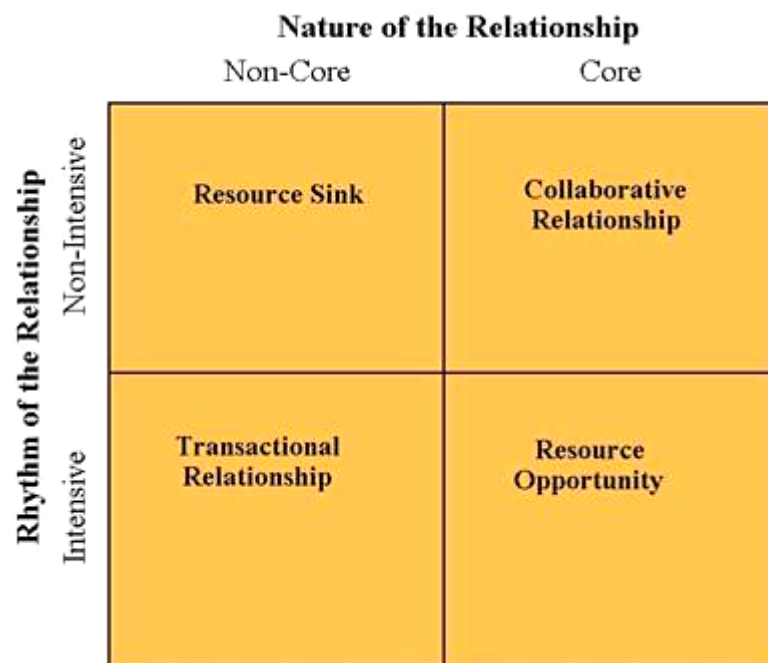
Källa: Egan, J., (2004). Relationship Marketing Pearson Education Limited: Harlow.

Fördelarna med att bilda nätverk är många. Elmuti och Kathawala (2001) menar att det blir lättare för företaget att ta sig in på nya marknader och därmed skapa konkurrensfördelar. De menar att företag på egen hand inte har tiden och orken att ta sig in på nya marknader, men genom att skapa relationer med andra kompletterande företag kan de enkelt ta sig in på nya marknader. Elmuti och Kathawala påpekar också att många företag har begränsade resurser och kunskaper. I dessa situationer kan ett nätverk hjälpa företagen att bättre lösa kundernas behov genom att hjälpa varandra. De menar att det enda sättet ett litet företag ska kunna överleva är om de skapar nätverk för att bli mer konkurrenskraftiga och därmed lättare få nya kunder.

Fowles och Clark (2005) beskriver i sin artikel fyra olika steg som företag behöver se över innan de deltar i eller skapar ett nätverk;

1. *Lär känna dina partners:* Ta reda på vad dina blivande partners får ut av att bilda detta nätverk, hur deras organisation ser ut samt deras strategier, för att se om de passar in i nätverket.
2. *Strukturera upp relationen:* Ett nätverk ska vara strukturerad så att alla parter behandlas som värdiga partners.
3. *Definiera ömsesidiga förmåner:* Se till så att alla parter har lika mål och får ut liknande förmåner av nätverket.
4. *Skapa prestationsmål samt uppmuntra nå dessa:* För att klara att vara effektiva behövs prestationsmål med nätverket samt att prestationerna går att mäta.

Shuman (2002 s 77-91) diskuterar även detta ämne. Han beskriver en modell som förklarar hur företag skapar ett målinriktat samarbete i ett nätverk, där både företag, leverantörer och kunder tillfredställs (se figur 4).



Figur 4: Relationship Matrix

Källa: Shuman, C. (2002). *Everyone Is a Customer*. [Electronic version] Dearborn Trade, A Kaplan Professional Company.

Shuman menar att man först måste analysera varje företags relation utifrån begreppen Relationens Natur och Relationens Ryt. Det första begreppet beskriver hur viktig en relation är för att nå sina mål och det andra begreppet beskriver huruvida relationerna är viktiga för företagets resurser.

Om relationerna visar sig hjälpa företaget att uppfylla sina mål, anses relationen vara kärnpunkten. Icke kärnpunktsrelationer är de relationer som stödjer någon del i företaget, men inte relaterar till företagets mål. Shuman ger även ett tips till företag att testa sina mål efter

”S-M-A-R-T” som bygger på att målen ska vara Specifika, Mätbara, Uppnåeliga, Relevanta samt vara under en viss tid. Om intensiteten i samverkan mellan företagen är hög, anses relationen vara intensiv och om den är låg eller inte existerar är den ointensiv. Denna matris innehåller fyra olika relationstyper;

1. *Transactional Relationship*: Denna relation bygger på en icke kärnpunktsrelation samt en ointensiv rytm. Frekvensen av samverkan mellan företagen är låg och delger inte något kärnpunktsvärde, men kräver en minimal nivå av resurser.
2. *Resource Sink Relationship*: Denna relation liknar en transaktion relation på det sättet att värdet som företaget får ut av relationen är en icke kärnpunktsrelation, men skillnaden är att det är en intensiv relation. Detta betyder även att denna relation konsumerar mycket resurser vilket leder till att företaget förlorar tid, energi och pengar som en orsak av att relationen inte bidrar till något värde. Det är lätt att denna relation inte blir ömsesidig och att en part tjänar på relationen och inte den andra parten.
3. *Resource Opportunity Relationship*: Denna relation karakteriseras som en resurs möjlighet för företaget som skapar kärnpunktsvärde, även om rytmen med den andra parten är ointensiv och att företaget inte använder så mycket resurser.
4. *Collaborative Relationship*: Denna relation skapar värde för båda parterna samt gör att rytmen är intensiv. Det kan dock vara svårt att skapa denna sorts relation då man går från att ha en relation som bygger på medelmåttigt med förtroende för att skapa ett kontrakt till att bli en relation som bygger på stark bevisad tillit. När detta är gjort kan båda parterna få ut fördelar ur relationen.

Shuman avslutar med att berätta att det är viktigt att identifiera vilka av dessa relationer som är viktigast för företaget, då detta är individuellt, och sedan vårda dessa relationer så att båda parter ökar värdet av relationen.

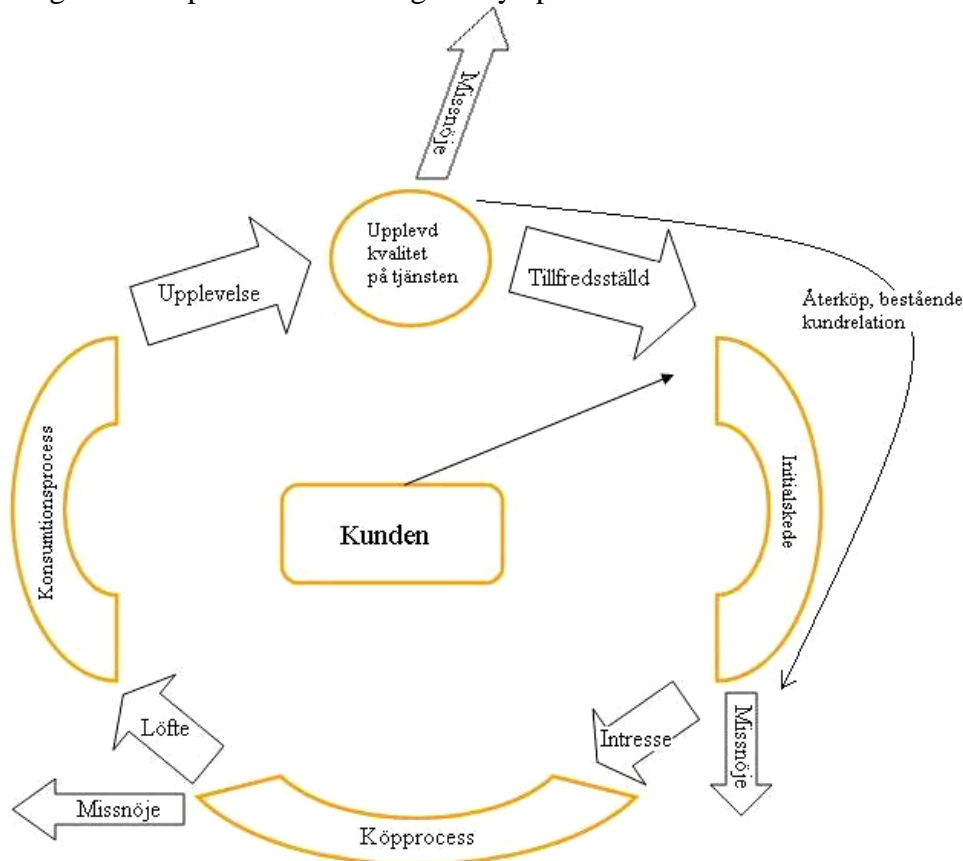
2.1.3 Kundorienteringsprocess

Pär Isaksson (2005) börjar sin artikel med att säga ”Att skapa, vidmakthålla och mäta kundnöjdhet har blivit en allt viktigare del av ett företags strategi. Men att ha många nöjda kunder räcker inte”. Han menar att det är extra viktigt för företag i konkurrensutsatta branscher att inte bara arbeta med kundnöjdhet utan även skapa nya kunder samt få dem lojala. Isaksson anser att det inte räcker med att företaget tittar på vad sina nuvarande kunder har för behov för att se om de har rätt erbjudande på marknaden. Företaget måste även analysera hur de uppfattas av andra kundgrupper som missnöjda kunder, illojala kunder, icke-kunder, tidigare kunder samt konkurrenternas kunder. Detta går att genomföra genom en kundorienteringsprocess menar Gustafsson, Nilsson och Johnson (refererad i Nöjd kund är inte nog). Denna process bygger på att företaget först ska utforma en kundstrategi och sedan kartlägga kundernas behov, nöjdhet samt lojalitet. Därefter ska företaget analysera kundernas köpvanor och prioriteringar för att sedan ändra företagets bemanning, produkter/tjänster samt processer.

2.2 Skapande av långsiktiga kundrelationer i små turistföretag

2.2.1 Kundrelationens livscykel

Grönroos (1998 s 21) beskriver att företagets relationer till sina kunder går igenom tre olika skeden. De sätt som kundrelationerna kan utvecklas i riktning mot framgångsrika försäljningsresultat varierar mellan de olika skederna beroende på hur företagets kontaktformer med kunden eller segmentet varierar. De tre stegen kallas för initialskede, köpprocess och konsumtionsprocess (se figur 5). I det första steget ska företaget väcka ett intresse på marknaden för företaget och dess utbud. Det gäller att sköta marknadsföringen framgångsrikt för att uppnå intresse och få kunden att gå vidare till nästa steg. I köpprocessen gäller det för företaget att genom sina marknadsföringsinsatser ge sådana löften som accepteras av kunderna, så att det leder till ett positivt köpbeslut. Här är det viktigt att löftena motsvarar det företaget sedan i verkligheten kan erbjuda kunden. Det sista steget som är konsumtionsprocessen, innebär att kunden konsumerar den vara eller tjänst den har köpt. Det är nu viktigt att företaget lyckas erbjuda kunden upplevelser som motsvarar de givna löftena för att kundrelationen ska stärkas och öka återköps sannolikheten. Ju bättre en kundrelation kan skötas under hela livscykeln, framförallt under konsumtionsprocessen, desto mer kan företaget koncentrera sig på att betjäna gamla kunder och utnyttja merförsäljningstillfällen till köptrogna kunder. Detta innebär att företaget inte behöver koncentrera sina marknadsföringsresurser på att försöka fånga in nya potentiella kunder.



Figur 5: Kundrelationens livscykel

Källa: Grönroos, C., (1998). *Marknadsföring i tjänsteföretag*. Malmö: Liber Ekonomi

2.2.2 Lojalitets program

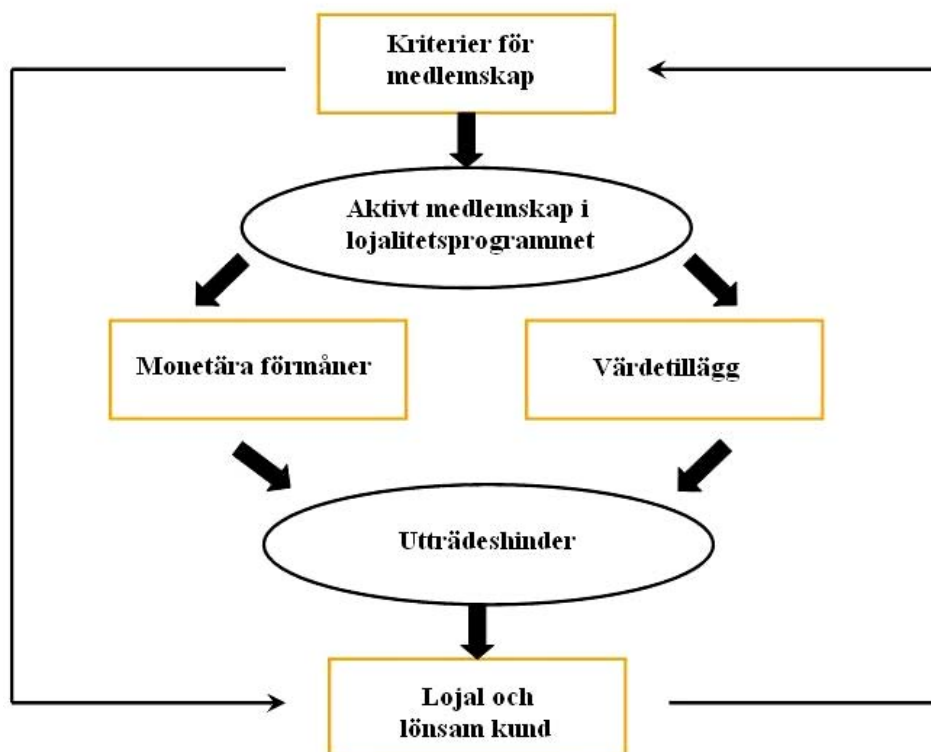
Lojalitetsprogram är ett sätt att formalisera och utveckla relationerna med kärnkunderna skriver Blomqvist, Dahl och Haeger (2004 s 129-136) och syftet är att skapa bindningar mellan kund och leverantör för att förlänga kundrelationen. Hughes (2003 s 220-227) menar att lojalitetsprogram är en utmärkt metod för att ta hand om sina kunder och han skriver att de bästa programmen innehåller en statusnivå. Hughes skriver om ett företag som verkligen har lyckas med detta, vilket är American Airlines med deras guldkort som ger status att inneha. Författaren har undersökt olika företag där lojalitetsprogram används och rapporterar att det fungerar inom flera olika områden och att det finns stora möjligheter till att öka vinsten genom dem. I en artikel skriven av Ulrika Fjällborg (2004) står det att datasamlingen i sig inte gör ett kundlojalitetsprogram. Det är användandet av datan som betyder något och företagarens fokus måste flyttas från att sälja saker till att tillfredsställa kunder.

Blomqvist m fl skriver att det viktigt att veta vilka som är företagets kärnkunder och för att identifiera dem finns det tre grundläggande frågor som hjälper företaget.

- Vilka är våra mest lojala och lönsamma kunder?
- Vilka kunder värdesätter våra erbjudande mest?
- Vilka kunder är mer värdefulla för vårt företag än för konkurrenterna?

Kärnkunderna är normalt sett villiga att bli stamkunder under förutsättningarna att företaget också investerar i relationen genom att erbjuda dem unika fördelar. Det finns ett motiv för kunderna att inleda en relation med företaget när värdet av de förväntade fördelarna överstiger kostnaderna. Det finns två faktorer som företaget bör tänka på innan de startar ett lojalitetsprogram. Även fast kostnaderna för de förmåner som företaget erbjuder är låga, så kan kostnaderna för att administrera hela programmet bli dyrt. Den andra faktorn är att det är i princip omöjligt att dra sig ur ett lojalitetsprogram när det väl har införts (ibid).

Blomqvist m fl har utformat en modell över lojalitetsprogrammets funktion (se figur 6). Företaget bör sätta upp kriterierna för medlemskap som skall innehålla bestämda mål för lojalitet och lönsamhet. De lönsamma och lojala kunderna upplever förmånerna tillräckliga för att motivera ett aktivt medlemskap. Ett aktivt medlemskap innebär att kunden ska agera på ett visst sätt för att behålla sitt medlemskap, vilket exempelvis kan vara att de ska spendera en viss summa pengar hos företaget. Som belöning för det aktiva medlemskapet får kunden monetära förmåner som till exempel kvantitetsrabatt. De kan även erhålla värdetillägg som extra service och sociala aspekter förknippade med medlemskapet. Dessa fördelar gör att utträdeshinder byggs upp och gör att kundens kostnader för att byta leverantör överstiger värdet av fördelarna som de får genom lojalitetsprogrammet. Dessa utträdeshinder som uppmuntrar till ett långvarigt och aktivt medlemskap ger förutsättningar att stärka relationerna med medlemmarna. Det är viktigt att företaget undviker förändringar i lojalitetsprogrammet i så stor utsträckning som möjligt för att skapa kontinuitet och trovärdighet.



Figur 6: Lojalitetsprogrammets funktion

Källa: Blomquist, R., Dahl, J., & Haeger, T. (2004). *Relationsmarknadsföring*. Göteborg: IHM Publishing.

Coyles och Gokey (2005) menar att om ett företag ska öka kundens lojalitet så måste de göra mer än att hänga med i dagens typiska matriser; belåtenhet och avhopp. Trots att stora summor pengar investeras för att främja lojalitet hos kunder av högt värde, är det svårt att lyckas i nästan varje bransch. En bättre förståelse av de underliggande styrkorna som påverkar lojaliteten hos kunderna, speciellt deras attityd och förändrade behov, kan hjälpa företaget att rikta sina satsningar till att försöka ändra de neråtgående förändringar i kundens utgifts vanor långt innan det leder till att de hoppar av. Författarna skriver att det är viktigt att förstå sina kunder och detta kan man göra genom att utveckla lojalitets profiler som definierar och kvantifierar sex kundsegment.

2.2.3 Sju steg till kundbibehållande

Pegler (2004) skriver att det kostar upp till tjugo gånger så mycket att skaffa en ny kund, än vad det kostar att behålla en nuvarande kund och därför är det väldigt viktigt att arbeta för att behålla sina kunder. Författaren tycker att företagen ska göra kundbibehållandet till en väsentlig del av företagets gemensamma strategi och kultur, och inte bara ett initiativ drivet av kundservice gruppen i företaget. Det är viktigt att hela arbetsstyrkan förstärker och förstår betydelsen av kund bibehållandet och inte bara kund belåtenhet och kundservice. Detta skriver även Payne, Christopher, Clark och Peck (1998 s 248) som menar att företaget bör engagera all personal för att de ska uppnå maximal effekt med kundbibehållandet. Pegler skriver att det finns sju steg som beskriver hur företaget ska gå tillväga för att behålla sina kunder.

Steg 1. Definiera företagets mål och strategi för att bibehålla kunderna.

Identifiera företagets nuvarande grad av bibehållande och definiera sedan de nya målen med branschen, konkurrensen och marknads tillstånd i åtanke. Sedan skall en tydlig strategi tas fram.

Steg 2. Segmentera företagets kundbas.

I de flesta företag är ”80/20” regeln användbar, som innebär att 20 procent av kunderna svarar för 80 procent av försäljningen och därför ska man lägga extra mycket energi på dessa 20 procent och vårda dem speciellt.

Steg 3. Identifiera nyckelbehoven och prestations gap.

Ta reda på vad kunderna behöver och värderar. Det kan exempelvis vara ett lågt pris, bra service, skräddarsydda lösningar eller bekvämlighet. Den lättaste vägen att ta reda på vad kunden värderar mest är att fråga dem och lyssna noga på deras svar. Att fråga kunden kan stärka relationen med kunden och leda till långvarig lojalitet.

Steg 4. Utveckla program för att förbättra prestationerna.

Den svåraste delen i detta program är att lyckas göra de förändringar som krävs för att tillfredställa kundernas behov och prestations mål som företaget har identifierat. Stora förändringar kräver grundläggande omstrukturering, en markant investering och träning av de anställda. Ett effektivt förändringsprogram måste drivas från ledningen och nedåt och arbetet med bibehållandet av kunderna måste vara en prioritet i hela organisationen.

Steg 5. Kontrollera förändringar i kund beteendet.

Var uppmärksam om en kund börjar köpa mindre volymer, slutar köpa någon produkt, skiftar tjänst eller om köp frekvensen förändras. Genom att uppmärksamma dessa förändringar tidigt kan företaget genomföra direkta åtgärder för att minska risken att mista en kund. Positiva förändringarna i köpbeteendet kan ses som en möjlighet. Genom att ta vara på dem tidigt och tillfredställa kundernas behov kan företaget bygga lojalitet och få en fördel gentemot konkurrenterna.

Steg 6. Gör det svårt för kunden att lämna företaget.

Skräddarsy och individualisera företagets produkter eller service. Kunderna är mindre villiga att byta företag om erbjudandena är betydelsefulla, svåra att få hos andra försäljare eller speciellt skräddarsytt efter deras speciella behov. Många kunder uppskattar bekvämlighet och därför är det viktigt att företaget satsar på detta. Det är även bra att ha som mål att det ska vara roligt och trevligt att göra affärer med företaget. Slutligen är det viktigt att tänka över företagets kontrakt och betalnings avtal.

Steg 7. Mät framstegen med tanke på förbättring.

Satsningar på kund bibehållandet måste vara pågående. Mät företagets framsteg och se om företaget lyckats med de mål som satts upp om bibehållandet av kunderna. Kartor över framstegen kan sättas upp för att stimulera hela företaget till kundbibehållande. Det kan även göras regelbundna rapporter över förändringarna så att de anställda ser resultatet.

2.2.4 Relations utvecklingsprocessen

Dwyer och Tanner (2006 s 42-49) skriver om relations utvecklingsprocessen som är indelad i fyra steg, vilka är;

1. *Medvetenhet*, är när köparen och säljaren oberoende ser den andre som en framtida partner. Medvetenheten hos köparen kan exempelvis skapas på handelsmässor eller genom leverantör annonsering. Detta steg kan pågå för evigt eller leda till att båda parterna flyttar sig till nästa steg genom att de påverkar varandra.
2. *Utforskning*, i detta steg testar parterna varandra och relationen är mycket lätt bruten. De två parterna är inte så beroende av varandra.
3. *Utvidgning*, i detta steg skiftar umgänget från testande och provandet till ett givande och mer brett utbyte.
4. *Förpliktelse*, är den sista fasen i de fyra stegen. Båda parterna har en permanent önskan om att underhålla och bevara den viktiga relationen. Denna fas karaktäriseras av viktiga utbyten mellan parterna.

Det finns flera olika aktiviteter som företaget kan använda för att bevaka och skydda relationen. Dessa aktiviteter har en anknytning till relationsfaserna och kan användas för att föra en relation från en fas till en annan eller för att garantera förpliktelse.

2.2.5 Customer Relationship Management

Swift (2001 s 14-42) skriver att CRM är ett omfattande sätt att hantera relationen med företagets kunder och även potentiella kunder för en långvarig och ömsesidig nytta.

Målet är att öka möjligheten, genom att förbättra processen att kommunicera med de rätta kunderna, tillhandahålla det rätta erbjudandet, genom rätt kanaler, i rätt tid. CRM är en process som omskapar kundinformation till kundrelationer genom att aktivt använda och lära sig från informationen. Det kan beskrivas som en processcykel med ett antal olika beståndsdelar, vilka är knowledge discovery, marketing planning, customer interaction, analysis and refinement.

Donaldson och O'Toole (refererad i An exploratory study of implementation of customer relationship, 2007) skriver om kärnkomponenterna i CRM som består av sex olika kriterier.

- *Emphasis on quality*. Bristfärdig service är en dominerande anledning till att företaget inte är framgångsrikt. Enbart kärnprodukten själv räcker inte längre och kvalitet på servicen är betonad som nyckeln till ett framgångsrikt företag.
- *Measure customer satisfaction but manage customer service*. Detta innebär att förstå och definiera de olika förmånerna som de möjliga kunderna förväntas före köpet och hanteringen av gapet mellan förväntningarna och prestationen efter köpprocessen.
- *Invest in people*. Interna relationer är lika viktiga som externa relationer. Genomförandet av en relations orientering kan endast utföras genom att personerna i organisationen förstår det fastställda syftet och möta den nödvändiga normen.
- *Maintaining dialogue with customers*. Att bygga långsiktiga relationer är nyckelfaktorn i CRM. Företag som lyssnar och anpassar sig till preferenserna som de individuella kunderna, har en högre benägenhet att behålla dem och göra dem lojala.

- *Setting realistic targets and assessing performance.* Organisationen måste ha en förståelse för kundernas uppfattning av de olika elementen i erbjudandet och att faktorerna är viktiga för varje individuell kund.
- *Relationship-based interfaces.* Med detta menas att företaget både ska vara i kontakt med de interna och externa kunderna på ett mottagligt och flexibelt sätt. I praktiken är det ett gap mellan vad företaget gör och vad de borde ha gjort och vad som är mest lämpligt att göra. Meningen med kommunikationen är att den ska vara anpassad till de individuella kundernas behov.

Kotler och Keller (2006 s 152-157) diskuterar hur mycket företaget ska investera i att skapa lojalitet hos kunderna så att kostnaderna inte överstiger vinsten. Han menar att det finns fem olika sätt att investera i kundrelations byggande.

- *Basic marketing,* försäljaren helt enkelt säljer produkten.
- *Reactive marketing,* försäljaren säljer produkten och uppmuntrar kunden till att ringa ifall han eller hon har frågor, anmärkningar eller klagomål.
- *Accountable marketing,* försäljaren ringer kunden och tar reda på om produkten uppfyller förväntningarna. Försäljaren frågar också kunden om de har något förslag på förbättring gällande produkten eller servicen och om de är missnöjda med något speciellt.
- *Proactive marketing,* försäljaren kontakter kunden då och då med förslag på förbättrad produkt användning eller nya produkter.
- *Partnership marketing,* företaget arbetar kontinuerligt med deras största kunder för att hjälpa till att förbättra deras prestation.

Den troliga nivån av relations marknadsföring beror på antalet kunder och vinstmarginalens nivå (se figur 6).

	High margin	Medium margin	Low margin
Many customers/distributors	Accountable	Reactive	Basic or reactive
Medium numbers of customers/distributors	Proactive	Accountable	Reactive
Few customers/distributors	Partnership	Proactive	Accountable

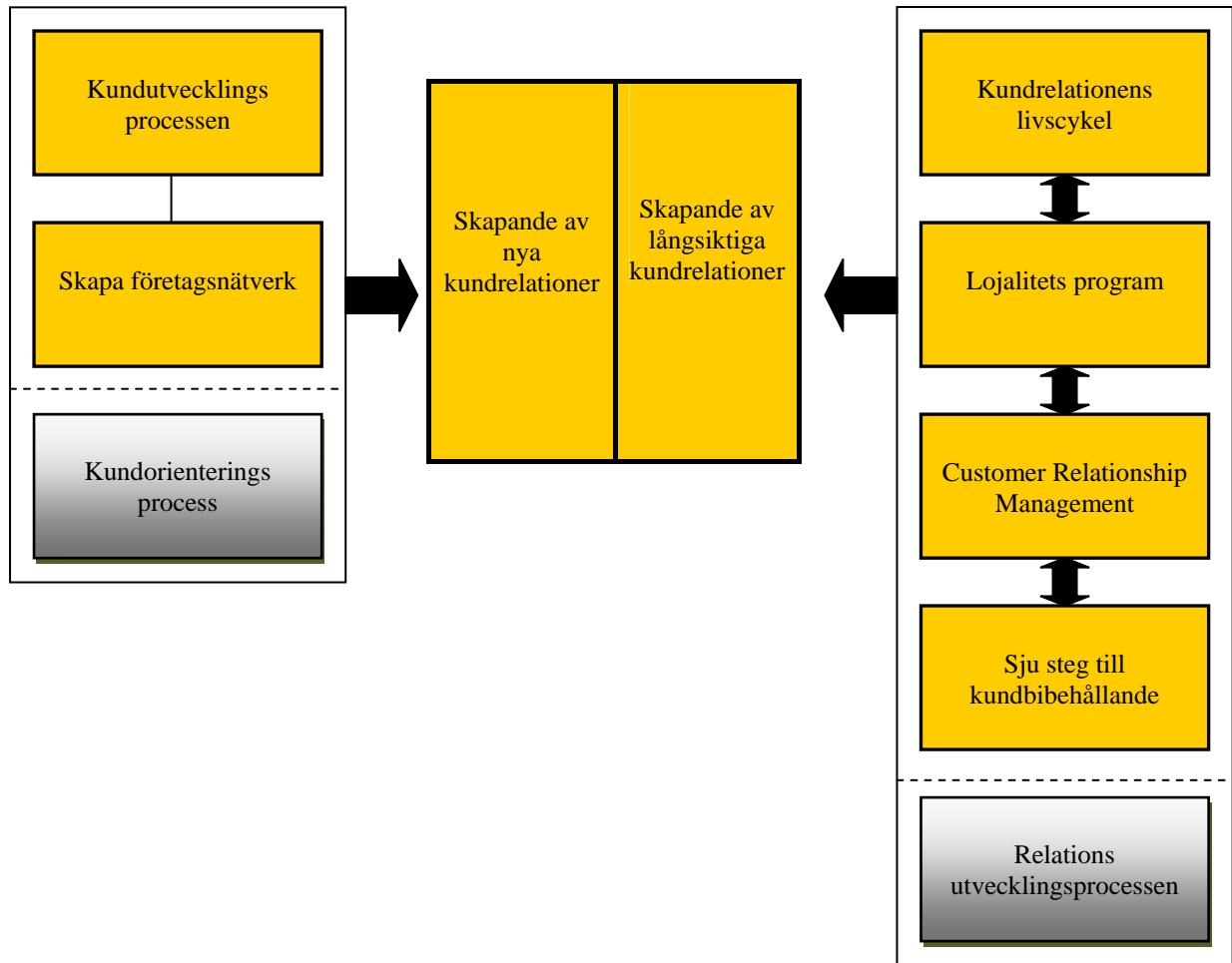
Figur 7: Levels of relationship marketing

Källa: Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Marketing management.* New Jersey: Pearson Education.

2.3 Referensram

Referensramen lyfter fram det vi har valt att gå vidare med i vår litteraturstudie. Vi beskriver även hur dessa teorier vi valt används. Dessa teorier ligger till grund när vi analyserar vårt empiriska material.

Syftet med denna uppsats är att beskriva hur små turistföretag kan gå till väga för att skapa nya och behålla lönsamma kundrelationer. Vi har utformat en modell som beskriver hur teorin används för att stödja vårt syfte (se figur 7) De modeller som är grå har vi inte använt oss av.



Figur 8: Användandet av teorier

Källa: Egen konstruktion.

Forskningsfråga 1: Hur skapas nya kundrelationer i små turistföretag?

För att kunna besvara fråga ett har vi valt att använda oss av två olika modeller som behandlar ämnet om skapandet av nya kundrelationer. Vi har valt att rikta in oss på små turistföretag och Grängsjö och Gummesson menar att genom att skapa nätverk så kan ett turistföretags produktvärde höjas (se sidan 6). Därför har vi främst valt oss att rikta in oss på teorierna om nätverksbyggande, där vi tar hjälp av Shumans teori om hur man skapar ett målinriktat samarbete i ett nätverk (se sidan 7-8). Vi har även använt oss av Kotler och Kellers modell om kundutvecklings processen (se sidan 5).

Forskningsfråga 2: Hur skapar små turistföretag långsiktiga kundrelationer?

Flera av de teorier som vi tagit upp vävs in i vår sista teori, Customer relationship marketing och därför känns det motiverande att ha denna teori som grund. De sex olika kriterierna för CRM som Donaldson och O'Toole har utformat, har flera samband med de andra teorierna vi tagit upp (se sidan 13). Efter att ha studerat teorin har vi insett att det är viktigt att kunden är lojal mot företaget för att de ska göra upprepade köp och en långsiktig relation ska skapas. Här har vi stor nytta av dessa tre modeller: Kundrelationens livscykel, lojalitets program, sju steg till kundbibehållande (se sidan 9-12). Kotler och Keller teori hjälper oss se hur mycket företagen skall investera i relationsbyggandet (se sidan 14).

3. Metod

I detta kapitel beskrivs vårt tillvägagångssätt i denna uppsats. Först sätts läsaren in i hur vi genomförde vår litteraturstudie för att sedan beskriva vårt val av forskningsstrategi. Vi motiverar även val av fallstudieföretag och datainsamlingsmetod. Kapitlet avslutas med att diskutera möjliga metodproblem som kan uppstå och hur bästa möjliga validitet samt reliabilitet ska uppstå.

3.1 Litteratursökning

Enligt Denscombe (2000 s 187) ska litteratursökningen utmynna i en litteraturöversikt som ska fastställa den existerande kunskapen inom området och genom detta skapa forskningsfrågor som ska öka förståelsen för ämnet.

För att hitta relevant litteratur inom ämnet relationsmarknadsföring samt turistbranschen, har vi utfört vår litteratursökning på vetenskapliga artiklar från databaserna Emerald och Ebesco, via Luleå Tekniska Universitets hemsida. Vi har använt sökorden customer relationship marketing tourism, customer tourism, customer relationship, relationship marketing, relationship marketing small business, network tourism. Vi har även sökt artiklar på webbsidorna E24 och Ekonominyheterna för att få en bredare bild av turismbranschen i Sverige. Här har sökorden varit jakt, turism och konferenser. Vi har även sökt litteratur inom områdena turism och relationsmarknadsföring i Luleå Tekniska Universitets bibliotek.

3.2 Val av forskningsstrategi

Vi har valt att använda oss av forskningsstrategin fallstudie. Denscombe (2000 s 41-43) menar att en fallstudie ska användas då målsättningen är att belysa det generella genom att undersöka det enskilda och därmed få en detaljerad bild. Detta tillvägagångssätt ansåg vi vara lämpligt för våra forskningsfrågor, då våra forskningsfrågor kräver en detaljerad information om hur småföretagare använder sig av relationsmarknadsföring. Vi vill se varför vissa resultat uppstår mer än bara ta reda på vilka resultaten är, vilket Denscombe även menar att en fallstudie ger möjlighet till.

Vi har även valt fallstudie då den är lämplig vid metodtriangulering. Denscombe (2000 s 158) menar att vid valet av en intervju bör man bekräfta intervjudatan med andra informationskällor inom ämnet. Vi har valt att jämföra intervjun med litteratur, artiklar och tidskrifter för att se om intervjudatan är riktig. Denscombe fortsätter med att påpeka att det är bra att jämföra med en till intervju för att se om de överensstämmer. Vi har valt att utföra två intervjuer för att kunna se på betydelsen av relationsmarknadsföring i olika perspektiv för att sedan kunna jämföra. Detta för att se kontraster och få en så sanningsenlig bild som möjligt.

3.3 Val av fallstudieföretag

Fallstudien kommer att genomföras på Rantajärvi AB och Laponiaguiden som är två små turistföretag i Norrbotten. Dessa företag anser vi vara intressanta då de har liknande strategier

och agerar på samma marknad, men företagen har olika kundstrategier som är mer eller mindre framgångsrika. De är därmed lämpliga till våra forskningsfrågor som ska belysa relationsmarknadsföring i små turistföretag.

3.3.1 Rantajärvi AB

Företaget Rantajärvi AB driver sin verksamhet några mil norr om Övertorneå i byn Rantajärvi. Företaget bildades 1994 med byaföreningen Samnordiska lägerskolan som huvudägare. Idag är de 26 ägare och de flesta har sina rötter eller bor i byn Rantajärvi. Bolaget bildades ursprungligen för att skapa arbetstillfällen i avfolkningsbyn och man vände sig avsiktligt till byborna för att skapa engagemang och delaktighet i byns utveckling.

Företaget driver en komplett kurs- och konferensanläggning och de erbjuder boende på vandrarhemmet samt i deras stugor. Rantajärvi AB har även ett hyresavtal med vildmarksanläggningen i Naarajärvi som ligger cirka fem kilometer ifrån Rantajärvi. Där finns övernattingsstugor, grillstuga, vildmarksbastu och även en matsal där mindre konferenser kan hållas i en norrländsk miljö. Det finns även en rad olika aktiviteter att boka i samband med vistelsen som till exempel renkörning, skotersafari, olika former av jakt samt fiske.

Rantajärvi har tre personer anställda. Företagets kunder består idag av företag, turister, ungdomar, jägare och polarcirkelmarschdeltagare. Deras marknadsföring koncentrerar sig främst på bearbetning av tidigare kunder, men i en liten utsträckning. Det är väldigt lite arbete som läggs på marknadsföring i dagens läge och hemsidan är inte uppdaterad på flera år.

3.3.2 Laponiaguiden

Laponiaguiden startades 2004 och drivs som en enskild firma av Vidar Segerström själv i Jokkmokk. De produkter som erbjuds är jakt på ripa och tjäder, fiske, forsränning och kanotturer. Allt från endagsturer till längre expeditioner i området Lapponia som är 9 400 kvadratmeter vildmark fylld med kultur, fyra nationalparker och två naturreservat. Nyligen har det investerats i ett hus i centrala Jokkmokk, där det skall bedrivas café och de olika produkterna kommer även att säljas där. Företaget är delägare i en forsränningsanläggning som ligger vid Piteälven, vid Burmabron på väg 45.

De främste kunderna är turister från Danmark och Holland, men även från Tyskland, England samt Sverige. Företaget har cirka 400 kunder per år. Många investeringar har gjorts under åren, så företaget har gjort nollvinst varje år.

3.4 Datainsamlingsmetod

Vår ambition med datainsamlingen är att belysa små turistföretags syn på hur de använder relationsmarknadsföring och om detta fungerar för dem.

Vi valde att använda oss av datainsamlingsmetoden intervju för fallstudien. Denscombe (2000 s 132) anser att innan man väljer att använda sig av en intervju, bör man fundera över två frågor. För det första om undersökningen behöver en detaljerad och djupgående information och slutligen huruvida man kan förlita sig på informationen man får fram.

Som tidigare nämnt i val av fallstudieföretag, anser vi att våra forskningsfrågor kräver en mer detaljerad syn på små turistföretags användning av relationsmarknadsföring. Detta för att kunna jämföra de två fallstudieföretagens strategier mot de teorier vi valt och därmed få svar på hur små turistföretag ska gå tillväga inom relationsmarknadsföring.

Intervjuerna har vi valt att göra semistrukturerade. Denscombe (2000 s 135) beskriver att vid en semistrukturerad intervju är svaren öppna och att betoningen ligger på den intervjuade som ska utveckla sina synpunkter. Vi valde denna form då vi eftersträvade en större bredd och djup på svaren, som blir av att vi har möjlighet att ställa följdfrågor. Vi valde även att ge respondenterna möjligheten att förbereda sig på intervjuinnehållet genom att ge ut intervjuguiden i förväg, då vi ville att de skulle ge en så uppdaterad och korrekt information som möjligt. Intervjuguiden är utformad efter forskningsfrågorna och de teorier som belyser dessa (se bilaga 1-2). Intervjun med Rantajärvi AB genomfördes genom telefon och intervjun med Laponiaguiden tillsammans med respondenten. Vid vårt första besök i januari vid Rantajärvi AB gjorde vi en utvärdering av besöket (se bilaga 3), som vi sedan skickade till företaget. I maj genomförde vi en telefonintervju med en av Rantajärvi AB:s besökare, Johan Funck, efter hans besök på företaget i april, där han fick utvärdera sin vistelse. Johan Funck var inte en betalande kund utan en besökare, men kan ändå ses som intressant då även besökare kan rekommendera företaget. Denna intervju är en del av metodtrianguleringen och skapar ett bredare perspektiv, där besökarens reflektioner är viktiga.

3.5 Metodproblem

För att skapa en så hög validitet som möjligt anser Denscombe (2000 s 251) att det är viktigt att undersökningens enheter ska vara rimliga mot vårt syfte och forskningsfrågor. Vi anser att dessa företag är intressanta att använda som undersökningens enheter inom detta ämne då de båda är små företag inom turismbranschen som arbetar med relationsmarknadsföring, samt att de går att jämföra mot varandra då de har liknande marknader och strategier.

Denscombe menar även att forskaren måste visa att resultaten har jämförts mot teori för att undvika att anta att den mest uppenbara förklaringen till forskningsfrågorna är den bästa. Genom att vi har valt att metodtriangulera vår fallstudie kommer vi att kunna se informationen i olika perspektiv.

Då vi valde att använda en semistrukturerad intervjuform och gav respondenterna en möjlighet att förbereda sig på frågorna kommer datan ha ett djup och en bredd. Då vi träffat respondenterna tidigare har vi skapat oss en bild av dem och har på så sätt kunnat undvika känsliga frågor i vår intervju. Vi använde oss även av löpande anteckningar samt bandspelare för att kunna ta till vara på de viktiga fakta som respondenterna gav.

4. Resultat

Detta kapitel innehåller resultatet av intervjuerna vi genomförde med Rantajärvi AB: verksamhetsledare Sven Kostenius och Laponiaguidens ägare Vidar Segerström. Vi har även använt oss av Johan Funcks reflektioner över sitt besök vid Rantajärvi AB. Kapitlet är uppdelat efter forskningsfrågorna och svaren efter ordningen av de teorier vi valt (se kapitel 2).

4.1 Skapande av nya kundrelationer i små turistföretag

4.1.1 Kundutvecklings processen

Sven Kostenius menar att då Rantajärvi AB har bytt inriktning på sitt företag tycker de att det är viktigt att vårda de kundrelationer som de har, men att det ändå är viktigast för företaget att bygga upp en kundbas. Vidar Segerström anser att det är viktigast att vårda de existerande kunderna, eftersom det är svårt att hitta nya kunder. Har han hittat kunder som han fungerar bra ihop med och som kommer tillbaka, så anser han att det är väldigt viktigt att vårda dem. Det är ofta de kunder som är nöjda som kommer tillbaka fler gånger och det gäller både de som är där för forsränning och jakt. Om man har varit på ett mysigt café så går man tillbaka dit nästa gång man kommer till staden, man letar ju inte upp något nytt, anser Segerström. Kunderna brukar inte tröttna på att komma upprepade gånger, men det gäller att förnya sig lite och det blir som en kundrelation, menar Segerström. Han anser att om man tycker om att forsränna då gör man ju det varje gång man kommer tillbaka.

Rantajärvi AB har valt att skapa nya kundrelationer genom att välja bort annonsering och söka kunder genom de kostnadsdrivande marknadsföringskanalerna. Kostenius menar att i den mån de får medier att skriva om Rantajärvi AB så är det bra, men att de har valt att skapa nya kundrelationer genom att gå direkt på kunderna. Han menar att detta beror på att deras produkt inte är en massprodukt, utan att de ska inrikta sig till speciella kundgrupper. Kostenius beskriver att då man har konferenser så kan man vara på Rantajärvi huvudanläggning och är det mindre grupper så är de uteslutande på Naarajärvi. Han menar att de hela tiden kommer att söka upp kunderna eftersom företaget har mycket speciella produkter och skraddarsyr dem för vissa grupper.

Segerström menar att nya kundrelationer på Laponiaguiden skapas genom annonsering och kontakter med andra företag. Om de får en förfrågan om forsränning som de själva inte kan erbjuda och om de då har kontakt med företaget, så kan de skicka kunderna vidare. Han anser att det är viktigt att företagen vet att Laponiaguiden är duktig på det de gör och därför är det viktigt att visa sitt bästa. Om de inte är bra så får företagen dåligt rykte för att de skickat sina kunder hit. Segerström berättar att han inte heller skickar sina kunder till vem som helst, även fast de erbjuder det kunden vill ha. Kostenius menar att de kommer att hitta sina speciella kundgrupper genom att de vet att lite större företag har behov av att samla ledningsgrupper eller försäljningsgrupper. I dessa grupper menar han att de är intresserade av grupper på cirka åtta stycken personer. Han berättar också att i kommuner så finns det rektorer och pedagoger med behov av detta, samt att även SSAB och Arbetsmiljöverket samlas då och då med ledningsgrupper eller Team Building.

4.1.2 Skapa företagsnätverk

De nätverk som Segerström är involverad i är försäljningsbyråer, Konfaktiv och Nordguide i Luleå. Han har inte arbetat så mycket i nätverk och anser att han har mycket att göra idag ändå. Han menar dock att företaget har planer på att medverka i fler nätverk framöver och då gärna något utländskt nätverk som säljer till kundgrupper utomlands. Segerström vill gärna utöka verksamheten på sommaren och ta emot tio gånger så många kunder som i dagens läge och han menar att det finns kapacitet till att göra detta. Laponiaguiden har inte ingått i något nätverk tidigare som har avslutats. När det gäller försäkringen så finns det inga konkurrenter i närheten och inom jaktturismen finns det heller inga konkurrenter. De konkurrenter som existerar sker redan ett samarbete tillsammans med. Det finns jaktturism i norrbotten, men inte i närheten. Laponiaguiden arbetar tillsammans med Nordguide i Luleå med jakten och med Outdoor Lapland i Jokkmokk med försäkringen. Kostenius berättar att Rantajärvi AB har arbetat och arbetar idag i nätverk där de samarbetar dels med andra företag som renfarmen, skoteruthyrarna i Finland, hotell Tornedalia och Dränglängan. Dessutom ingår de i Heart of Lapland. Kostenius menar att det är klart att nätverk är viktigt. Han säger att även om de har en mycket smal produkt så behöver företagen också någon gång deras produkt och att Rantajärvi AB också behöver företagen produkt någon gång, det vill säga att de kompletterar varandra. Kostenius anser att man inte kan ha allting själv och att alla nog har insett det i denna bransch. Han tror även att det är viktigt att alla i byn samarbetar för att få hit turister, att det är viktigt att alla i byn ska känna sig som ambassadörer. Han menar att några i byn redan är detta idag och att de hela tiden rekommenderar Rantajärvi AB:s produkt. I framtiden när företaget får allt färdigt med exempelvis björnidet och så vill företaget delta i nätverket Wedding Paradise, berättar Kostenius.

Segerström har tillsammans med företaget Nordguide i Luleå mätt kundernas behov, nöjdhet och lojalitet. Han ringer alltid en vecka efteråt och tar reda på om kunden är nöjd, berättar för dem att de var trevligt att de ville komma och frågar om dem var nöjda med arrangemanget. Detta kan även ske genom mail, men inga enkäter eller liknande har delats ut till kunderna. Kostenius vet ganska väl vad kunder vill ha och tror att företaget själv påverkar vad de vill ha. Han har märkt att när de säljer sin produkt och kunden frågar vad som erbjuds så väljer de ifrån detta. Han menar att man ska ha lite som ett smörgårdsbord av aktiviteter. Till exempel lokalerna, han att folk söker avskildhet men ändå ska kunna jobba effektivt, men snabbt kunna vara ute i naturen. Detta visar Rantajärvi AB:s utvärderingar på.

4.2 Skapande av långsiktiga kundrelationer i små turistföretag

4.2.1 Kundrelationens livscykel

De relationer Segerström har till kunderna är alltid personliga, särskilt med dem som stannar några dagar. Som jaktgästerna vilka företaget tillbringar hela dagarna med och bor tillsammans med i samma stuga. Kostenius menar att alla kunder som de har, har de relationer med och det är i deras fall väldigt viktigt att hålla dem vid liv. De kommer att göra detta genom att skriva till deras kunder då och då och kanske skicka en vacker bild från området. Företaget har även planer på att skicka ut brev när de exempelvis har en ny aktivitet, då kunderna sen tidigare vet grundkonceptet och att det nu innehåller denna nya aktivitet. Kostenius ser redan ett effektivt sätt att skapa långsiktiga relationer, när kunden lämnar anläggningen så får de med en färdig broschyr. Eftersom Rantajärvi AB inte har så många kunder så hinner företaget lära känna huvuddelen av kunderna. Personalen tar bilder av kunderna under deras besök och häftar in dessa i broschyren, som om det vore en del av broschyren. Denna broschyr kommer aldrig att slängas menar Kostenius, då detta gör att det

blir lättare att följa upp deras behov vid olika tillfällen. Då man vet detta kan man med någorlunda regelbundenhet skicka en påminnelse att företaget finns och då samtidigt skicka en bild på personen/personerna i företagets miljö. Rantajärvi AB vill med detta skapa en mer personlig relation. För att skapa långsiktiga kundrelationer gäller det att ge järnet första gången kunderna kommer menar Segerström. Han menar även att man kanske inte ska ta ut så mycket vinst första besöket, utan spendera de pengar som kunderna har betalat och verkligen sälja sig själv så att det blir ett riktigt bra arrangemang. Då vill de ofta komma tillbaka en gång till och det flyter på. Det handlar mest om att sälja sig själv, menar han. Segerström anser att det är viktigt att se till att vara på topp när kunder väl är där, för är man på dåligt humör en dag, så kan man tappa en kund. Det bästa vore att bara ha tio kundgrupper per år som man kände riktigt bra som kom tillbaka varje år och betalade riktigt bra. De finns ju de företag som har det så och de är det bästa, anser Segerström. Med forsränning och kanotpaddling är detta svårt, det blir en helt annan turism och någon timme med kunderna i båten. Det blir väldigt kortvarigt och man blandar lätt ihop alla som varit med, menar Segerström.

Strategin för bibehållandet av kunderna är att öka kompetensen och hyr man in personal ska det alltid vara duktiga människor, menar Segerström. Det gäller även det planerade caféet, där vem som helst inte kan anställas. Det går inte att plocka in någon som vill sommarjobba bara, för de är inte intresserade av att det ska gå bättre för företaget, utan de vill bara sitta av tiden. Segerström vill helst anställa någon som verkligen vill sälja och träffa nya människor.

Att ta reda på kundernas behov anser Kostenius vara något som inte riktigt gäller deras företag då de känner sina kunder. Han kan fråga dem vad de tycker om produkten och aktiviteterna och om då missnöje uppstår ändras detta. Rantajärvi AB tar såklart missnöje på allvar och reder ut varför han eller hon är missnöjd. Om missnöje uppstår under en aktivitet kan planerna ändras och de frågar vad de vill göra istället. Företaget tar helt enkelt vara på varenda kunds reaktioner direkt på plats, men även efteråt i form av exempelvis mail.

Vid vår intervju reflekterade Johan Funck över sitt besök i Rantajärvi och ansåg att huvudbyggnaden inte var av hög standard och att det fortfarande kändes som en skolbyggnad. Funck ansåg att byggnaderna vid Naarajärvi var charmiga och att det var en fin natur. Dock ansåg Funck att det fanns mycket kvar att färdigställa för att få ett bra helhetsintryck. Dessutom reflekterade han över att det var ostadat, vilket vi även påpekade i vår utvärdering. Segerström menar att missnöjda kunder vill man aldrig ha. Om en kund är missnöjd och inte har fått det den vill ha så får de oftast tillbaka den största delen av de pengar som de har betalt. Eller alternativet att företaget bjuder dem på en helt ny resa helt gratis. Dock är missnöjda kunder sällsynta hos Laponiaguiden, men de gånger kunderna varit missnöjda har detta berott på okvalificerad inhyrd personal.

4.2.2 Lojalitets program

Självklart vill Rantajärvi AB att alla kunder ska vara lojala och komma upprepade gånger, men det går inte att förhindra att de även vänder sig till konkurrenter, anser Kostenius. Företaget kommer inte att agera annorlunda på grund av detta utan kommer bara att försöka framhålla sin produkts särskildhet. Alla i företaget måste förstå att de inte kan ha samma ledningsgrupp i Naarajärvi fyra gånger per år, utan att kunderna behöver lite variation, anser Kostenius. Kostenius menar att de ändå vill att kunderna ska komma tillbaka kanske inte nästa gång, men förhoppningsvis kommer de ihåg att där var det så trevligt. Så när företaget rekryterar ny personal, så tar de som vart på Rantajärvi AB förut med de nya, för att visa att

där var det trevligt och att det fungerar bra. Även om de bara kommer en gång per år så är det bra, för företaget ska ha många sådana kunder, menar Kostenius.

Laponiaguiden använder sig inte direkt av något lojalitetsprogram i dagens läge, men ger vissa rabatter ibland. Rantajärvi AB kommer inte att ha några rabatter eller erbjudanden, men de kommer givetvis att påminna om nya aktiviteter som inte fanns tidigare och se om kunden kan tänka sig att komma tillbaka. De vill inte ha lågbudgetkunder, det är det som är det fina med ledningsgrupper som inte frågar vad det kostar annat än ibland, menar Kostenius. Det är produkten som lockar, inte priset, berättar han. Detta har han försökt förmedla till dem som arbetar och personalen ska ha i åtanke att det är aldrig fel på priset om produkten så bra eller bättre än kunden förväntar sig. Det tar dock sin tid att få alla att riktigt med ryggmärgen känna detta, men på sikt måste alla ha klart för sig att det handla inte om någonting annat, beskriver Kostenius. Det finns en annan synergieffekt av det här, berättar han. Många gånger har de haft bemanning som har suttit och väntat på kunder som inte har kommit. Om företaget har en kontakt med en grupp, då vet de vilken tid de kommer och då kan personalen vara hemma och vila sig innan, menar Kostenius. Det ska finnas en personal som svarar i telefon, tar emot eventuella kunder och kallar in folk om det behövs. Kostenius menar att de inte har öppet för människor som aldrig kommer. Han anser att när företaget väl kommer igång så behöver de inte tänka på att kunderna kommer oanmälda, vilket han menar är vanligt inom hotell- och besöksnärringsbranschen. Detta då företaget vet om någon är på väg att besöka företaget eftersom Rantajärvi AB inte är ute i annonser.

4.2.3 Sju steg till kundbibehållande

Sejerström berättar att vårdandet av kundrelationerna främst sker genom mail, det skickas till exempel ut mail innan jaktsäsongen börjar och påminner om att jakten snart börjar. Vid försränningen ges tio procents rabatt i vissa fall vid stora grupper. Det går att sjunka lite grann i pris, men det är redan så pressade priser. Laponiaguidens aktiviteter för att skydda kundrelationerna är att ta väl hand om dem när de kommer. Det är ganska lätt när man väl har fått en kompisrelation med dem första gången, menar Sejerström. Vissa kunder vill man inte ha tillbaka heller, man kan ju inte passa ihop med alla människor. De kunder som föredras anser Sejerström är Holländare, Tyskar och Engelmän för de klagar aldrig över priserna. De tycker inget är jobbigt utan allt är ett äventyr och roligt. Laponiaguiden vill inte ha några priskänsliga kunder.

Kostenius anser att de bara har lönsamma kunder. Under vårvintern har flera företag försökt sälja dem annonsering men företaget har försökt att förklara att de inte är intresserade av de kunder de når genom annonsering. Detta kanske låter konstigt, menar Kostenius. Kunder ska man ju alltid vilja ha, men kunderna man får genom detta är till exempel par som är ute och reser och de är inte intresserade av att betala så mycket. De Rantajärvi AB är intresserade av är de kunder som är mest lönsamma, vilket är ledningsgrupper. De frågar inte vad det kostar i allmänhet då de inte är lågbudgetmänniskor. Då är det mycket bättre att vi får hit åtta gäster som betalar ett bra pris för maten, då det blir mindre jobb och bättre avans, anser Kostenius. Tidigare hade Rantajärvi AB en bred produkt som skulle ta varenda kund som kom, men nu har de vridit detta och sagt att företaget inte har råd med förlustkunder som kommer och vill campa. Dessa kunder ska Rantajärvi AB därför inte söka, men det är klart att de kommer ibland och då är det klart att de tar emot dem, menar Kostenius. En annan intressant kundgrupp är bröllopspar och de frågar inte heller hur mycket det kostar, menar han. De vill slösa lite då alla som gifter sig antar att det är sista gången. Kostenius menar att de helst inte vill ha större grupper än tolv stycken, idealet är åtta stycken. Även fyra fungerar om de betalar

bra, vilket mindre grupper oftast gör. De är mycket lönsammare än 20 stycken som har en lågbudget. Företaget kan lägga ett större påslag på en tre-rätters middag än korvgrillning, menar Kostenius. Kostenius anser att man måste lära sig att ta betalt.

Frågan som rör vad företagsledningen gör för att hela arbetsstyrkan ska prioritera arbetet med kundbibehållandet är intressant tycker Kostenius. Det man måste komma ihåg är att de som har jobbat inom företaget i alla år har haft det lugnt och bekvämt då det har varit en liten aktivitet de senaste åren. Personalen har inte alltid klart för sig att företaget producerar produkten samtidigt som de levererar den, alltså att de inte kan producera och lägga i lager. Det företaget kan göra är att se till att allt fungerar när kunden kommer, menar Kostenius. Det är ett långsiktigt arbete att få alla att tänka så här då de inte haft behov att göra det tidigare. När det nu kommer en ledningsgrupp så ska fokus vara på att de får det dem har beställt och mer där till och då ska alla ge järnet, tycker han. Det finns ett begrepp från 80-talet som Kostenius använder som lyder; ”att vara involverad eller delaktig”. Alltså man är delaktig om man får en lapp där det står att man ska värma bastun. Är man involverad så frågar man sig om kunderna behöver bastu. Och det är en skillnad, tycker Kostenius. De ska vara involverade i detta och vara ett team och ta hand om grupperna som kommer hit.

4.2.4 Customer Relationship Management

Sejerström förklarar att de flesta kunderna är utländska familjer. Speciellt innan sommaren kommer även konferensgrupper och de är enbart svenskar. De flesta företag som kommer från något annat land är stora företag och då kommer det fyra fem hundra personer samtidigt och flera sådana konferenser har genomförts i Luleå. De mest lönsamma kunderna är de inom jaktturismen och det är medelålders män som är väldigt rika, oftast från andra länder. Det är kompisgäng som tar ledigt för att kunna umgås med varandra, menar Sejerström.

De markandsförings kanaler som Laponiaguiden använder är annonsering i tidningar som Kuriren för norrbottningarna, även lokaltidningen i Jokkmokk och Inlandsbanans katalog på sommaren. Genom Arjeplogs turistbyrå så har företaget gått ut till tysklands husvagnstidningar, med information om vad som finns att göra i norrbotten. Förra året lades inte så mycket pengar på marknadsföring, utan lät istället företaget sälja sig själv till stor del. Det effektivaste sättet att marknadsföra sig och nå ut anser Sejerström är genom att sätta sig ner och ringa till incoming företag i Europa. Han menar att man ska skicka färdiga produkter till dem som visar vad som finns och kanske bjuda dem på en resa upp så de får se vad företaget erbjuder. Gratis visnings resor är ett måste och flera sådana har gjorts av Laponiaguiden. Den marknadsföring som Rantajärvi AB använder sig av idag är hemsida, direkta utskick via e-post och brev, direktkontakt via telefon och en CD-skiva innehållande vackra vyer.

5. Analys Rantajärvi AB och Laponiaguiden

I detta kapitel analyseras resultatet från intervjuerna från fallstudieföretagen Rantajärvi AB och Laponiaguiden samt intervjun med Rantajärvi AB:s besökare Johan Funck. Resultatet från intervjuerna analyseras var för sig mot de teorier som vi presenterat i referensramen. Därefter görs en jämförelse av de två fallstudieföretagen.

5.1 Hur skapas nya kundrelationer i små turistföretag?

5.1.1 Kundutvecklings processen

Kotler och Keller (2006 s 156-157) beskriver att kundutvecklingsprocessen innehåller åtta steg där kunden går ifrån att vara *suspects* till *partners*. I likhet med detta så ser vi att Rantajärvi AB följer vissa steg i processen. Kostenius menar att företaget tar emot alla kunder både lågbudget- och prisokänsliga kunder, vilka kan beskrivas som företagets *suspects*. Laponiaguidens *suspects* består främst av utländska turister, men även svenska konferensgrupper och turister och de *prospects* som företaget föredrar är de lönsamma kunderna, vilka är Holländare, Tyskar och Engelsmän, då de inte är priskänsliga. Rantajärvi AB föredrar de lönsamma kunderna som är företagsgrupper runt tolv stycken där idealet är åtta stycken, vilka är företagets *prospects*. Kostenius menar att då Rantajärvi AB har bytt inriktning på sitt företag så tycker de att det är viktigast att skapa nya kundrelationer, men att de kunder de idag har är naturligtvis också är värdefulla. För att skapa nya kundrelationer där *prospects* är i centrum har Rantajärvi AB valt att undvika de kostnadsdrivande kanalerna som främst lockar lågbudget kunder. Företaget använder sig istället av direkt marknadsföring där kunden är i fokus.

Flera av de båda fallstudieföretagens *prospects* leder till *first time customers* och sedan till *repeat customers*. Enligt kundutvecklingsprocessen ska dessa kunder ges en väldigt speciell och insiktsfull behandling för att bli *clients*, vilket både Kostenius och Segerström beskriver att de gör. Laponiaguiden arbetar främst för att skapa långsiktiga kundrelationer, det vill säga att de skapar *clients* och *advocates* genom att ge rabatter vid stora grupper, samt gör allt för att behandla kunden väl. Kostenius berättar även att de arbetar för att kunderna skall rekommendera företaget till nya potentiella kunder. Dessa företag som rekommenderar företaget kan beskrivas som *advocates*. Vi ser inte att det går att beskriva Laponiaguidens eller Rantajärvi AB:s kunder som *members* eller *partners*. Modellen beskriver att det oftast är lättare att vinna tillbaka gamla kunder än hitta nya på grund av att företaget har mer information om de gamla. Segerström anser att det är viktigast att vårda de existerande kunderna, eftersom det är svårt att hitta nya kunder.

I kundutvecklingsprocessens finns ett flertal samband mellan fallstudieföretagen. Företagen följer sex av de åtta steg som processen innehåller och satsar på de lönsamma kunderna som inte är priskänsliga samt att företagen gärna ser att kunderna kommer gruppvis. En skillnad mellan företagen är att Laponiaguiden, till skillnad från Rantajärvi AB har hittat lönsamma kundgrupper utomlands som företaget främst riktar sig till. En likhet mellan företagens strategi är inställningen till vårdandet av befintliga kunder. Dock satsar Rantajärvi AB i nuläget mer på skapandet av nya kundrelationer för att skapa en större kundbas, vilket inte är lika viktigt för Laponiaguiden. I kundutvecklingsprocessen beskrivs det, för att få kunden att bli *clients* ska kunden ges en speciell och insiktsfull behandling, vilket utförs av båda företagen. Företagen har även liknande strategier för att skapa *advocates*.

5.1.2 Skapa företagsnätverk

Grängsjö och Gummesson (2006) menar att det är viktigt att alla aktörer samarbetar på destinationen för att produktens värde skall öka, då turisten komponera sin vistelse av olika företags tjänster och produkter. Rantajärvi AB har arbetat och arbetar idag i nätverk där de samarbetar med andra företag i området. Kostenius tror även att det är viktigt att alla i byn samarbetar för att få hit turister och att det är viktigt att alla i byn ska känna sig som ambassadörer. Kostenius menar att några i byn redan är detta idag och att de hela tiden talar för Rantajärvi AB:s produkt. Segerström är involverad i ett flertal nätverk och har planer på att i framtiden ingå i utländska nätverk. Fördelarna med att bilda nätverk är många. Elmuti och Kathawala (2001) påpekar att många företag har begränsade resurser och kunskaper, i dessa situationer kan ett nätverk hjälpa företagen att bättre lösa kundernas behov genom att hjälpa varandra. Författarna menar att det enda sättet ett litet företag ska kunna överleva är om de skapar nätverk för att bli mer konkurrenskraftiga och därmed lättare få nya kunder. Detta har Kostenius uppmärksammat då han anser att företaget inte kan erbjuda allting själva och att alla företag nog har insett det i denna bransch. Segerström berättar att när det gäller försränningen så finns inga konkurrenter i närheten och inom jaktturismen finns det heller inga konkurrenter. De liknande företag som existerar i området sker ett samarbete tillsammans med. Elmuti och Kathawala menar att det enda sättet ett litet företag ska kunna överleva är om de skapar nätverk för att bli mer konkurrenskraftiga och därmed lättare få nya kunder. Segerström har kontakter med andra företag och om av företagen får en förfrågan om en aktivitet som de själva inte kan erbjuda, så skickas kunden vidare.

Båda företagen är små turistföretag i en mindre ort och de är väl medvetna att om att nätverk är viktigt för att ta hand om sina kunder på bästa sätt. Laponiaguiden och Rantajärvi AB samarbetar båda med kompletterande företag för att utöka sitt utbud och skapa ett högre värde för kunden. Fallstudieföretagen har som mål att i framtiden ingå i utländska nätverk för att bredda sin marknad och skapa nya kundrelationer.

Shuman (2002 s 77-91) beskriver en modell som förklarar hur företag ska skapa ett målinriktat samarbete i ett nätverk, där både företag, leverantörer och kunder tillfredställs. De nätverk som Rantajärvi AB medverkar i, beskrivs som Resource Opportunity Relationship i modellen. Detta innebär att företaget skapar ett värde av relationen men att samarbetet kan vara mer effektivt. Om man ser på Segerströms nätverk kan dessa beskrivas som Collaborative Relationship, där det sker ett målinriktat samarbete i nätverket, där både företag, leverantörer och kunder tillfredställs. Relationen bygger på stark bevisad tillit och båda parterna får ut fördelar ur relationen.

Det finns fyra olika slags relationer i ett nätverk, beskriver Shuman i sin teori. De likheter vi har sett mellan fallstudieföretagen är att de har samma mål att nå ett effektivt samarbete i nätverket. Dock har vi sett att Laponiaguidens nätverk är mer värdefullt för företaget och samarbetet ligger på en högre nivå, då båda parter får ut ett värde av relationen.

5.2 Hur skapar små turistföretag långsiktiga kundrelationer?

5.2.1 Kundrelationens livscykel

Grönroos (1998 s 21) beskriver kundrelationens livscykel där företagets relationer till sina kunder som går igenom tre olika skeden. I första skedet gäller det att sköta marknadsföringen framgångsrikt för att skapa intresse hos kunderna. Den marknadsföring som Rantajärvi AB använder sig av idag är hemsida, personlig försäljning, direkta utskick via e-post och brev, direktkontakt via telefon och en CD-skiva innehållande vackra vyer. Detta har de valt då företagets produkt inte är en massprodukt, utan att det är speciella kundgrupper som de ska rikta sig mot. Rantajärvi AB är inte intresserade av de kunder de når genom annonsering eftersom dessa kunder oftast kommer oanmälda och detta har inte företaget resurser för. För att vara aktiv i detta skede använder Laponiaguiden marknadsföringskanaler som annonsering i tidningar och kataloger, de har även kontakter med turistbyråer och använder sig av personlig försäljning, påminnelser via mail samt rabatter.

I det andra skedet är det enligt Grönroos viktigt att marknadsföringsinsatserna ger löften som accepteras av kunderna, så att det leder till ett positivt köpbeslut. Här är det viktigt att löfena motsvarar det företaget sedan i verkligheten kan erbjuda kunden. Rantajärvi AB har en strategi där personalen ska ha i åtanke att det aldrig är fel på priset om produkten så bra eller bättre än kunden förväntar sig. Personalen arbetar i team där alla är delaktiga för att ge kunden den bästa servicen och det den förväntar sig. Laponiaguiden arbetar aktivt för att kunderna skall få en så positiv upplevelse vid första besöket. Segerström anstränger sig ordentligt vid första besöket och ser till att spendera de pengar som kunderna betalat istället för att tänka så mycket på vinsten, detta för att höja värdet av upplevelsen.

Det sista steget i processen beskriver att konsumtionen av produkten skall uppfylla kundens krav. Kostenius menar att företaget producerar produkten samtidigt som de levererar den och därför är det viktigt att se till att allt fungerar när kunden väl kommer. För att skydda kundrelationerna så har Segerström alltid en återkommande kontakt med kunden, samt vid missnöje så erbjuds kunden en ny resa eller pengarna tillbaka.

I det första skedet i kundrelationens livscykel ser vi att företagen har olika syn på vilka kunder de föredrar, samt vilka marknadsföringskanaler som är effektivast. Rantajärvi AB föredrar personlig försäljning och använder sig inte alls av annonsering. Laponiaguiden har valt att förutom personlig försäljning, satsa på annonsering som visats sig vara effektiv. Företagen har skilda åsikter om annonsering, då Kostenius anser att det drar till sig olönsamma kunder. I det andra och tredje skedet är det viktigt att marknadsföringsinsatserna ger löften som accepteras av kunden samt att produkten uppfyller kundens krav. I dessa skeden finner vi likheter mellan företagen. Båda företagen eftersträvar att ge mer än vad kunden betalat, för att första besöket ska ge en positiv upplevelse. Båda företagen anser även att det är viktigt att anstränga sig under besöket då produkten produceras samtidigt som den levereras till kunden.

5.2.2 Lojalitets program

Lojalitetsprogram är ett sätt att formalisera och utveckla relationerna med kärnkunderna skriver Blomqvist, Dahl och Haeger (2004 s 129-136) och syftet är att skapa bindningar mellan kund och leverantör för att förlänga kundrelationen. Rantajärvi AB använder sig inte av något lojalitetsprogram, eftersom det inte går att förhindra att kunderna vänder sig till konkurrenter, då de söker variation. Företaget kommer inte att agera annorlunda på grund av detta utan kommer bara att försöka framhålla sin produkts särskildhet, då företaget anser att

det är produkten som lockar, inte priset. I enlighet med lojalitetsprogrammodellen skapas denna lojalitet genom att Segerström skapar en personlig relation med kunden under vistelsen.

Blomqvist, Dahl och Haeger skriver att lojalitetsprogram är ett sätt att formalisera och utveckla relationerna med kärnkunderna. Laponiaguiden använder sig till viss del av detta då företaget skapar en personlig relation till kunden under vistelsen. Segerström anser att det är viktigt för dem att få lojala kunder som gör upprepade besök. Kostenius menar att det inte går att förhindra kunderna från att vända sig till konkurrenter då de söker variation. Därför använder företaget sig inte utav något lojalitetsprogram.

5.2.3 Sju steg till kundbibehållande

Pegler (2004) skriver att det kostar upp till tjugo gånger så mycket att skaffa en ny kund, än vad det kostar att behålla en nuvarande kund och därför är det väldigt viktigt att arbeta för att behålla sina kunder. Segerström anser att det är viktigast att vårda de existerande kunderna, eftersom det är svårt att hitta nya kunder. Har Laponiaguiden hittat kunder som de fungerar bra ihop med och som kommer tillbaka, så är det väldigt viktigt att vårda dem. Segerströms strategi är även att samarbeta med de konkurrenter som finns för att vårda kunderna. Detta har samband med det första steget i Peglers sjustegs modell som beskriver hur företaget ska gå tillväga för att behålla sina kunder. Rantajärvi AB följer vissa av stegen i modellen. Rantajärvi AB:s strategi bygger på att vårda de kundrelationer som de har idag, men då de har bytt inriktning på företaget har de som främsta mål att bygga upp en kundbas.

Steg två innebär att segmentera företagets kundbas och lägga extra mycket energi på företagets lönsammaste kunder. Kostenius berättar att tidigare har företaget riktat sig till alla kunder, men att de idag har valt att rikta sig mot de mest lönsamma kunderna som främst är ledningsgrupper. Segerström vet vilka kunder som är mest lönsamma och företaget riktar mest energi på dessa. Segerström menar även att företaget inte kan passa ihop med alla kunder och satsar då heller inte att få tillbaka dessa. Steg tre i Peglers modell beskriver att företaget skall identifiera nyckelbehoven och prestations gapen. Kostenius menar att de vet vad kunden vill ha och erbjuder ett smörgåsbord av aktiviteter som anpassas efter kundens behov. Rantajärvi AB:s personal frågar alltid om kunden varit nöjd med arrangemanget. Segerström har tillsammans med ett annat företag mätt kundernas behov, nöjdhet och lojalitet. Han ringer alltid en vecka efteråt eller mailar och tar reda på om kunden är nöjd med arrangemanget.

Steg fyra i processen innebär att göra de förändringar som krävs för att tillfredsställa kundernas behov. Kostenius berättar att företaget tar vara på varenda kunds reaktioner direkt på plats eller via mail efteråt, för att kunna genomföra förändringar som kan förbättra produkten. Efter intervjun med Johan Funck, ser vi att några av de reflektioner vi lämnat till Rantajärvi AB efter vårt besök ej har åtgärdats, även fast det inte skulle innebära några ekonomiska kostnader. Segerström menar att kunderna inte brukar tröttna på att besöka företaget upprepade gånger, men det gäller att förnya sig lite. Strategin för bibehållandet av kunderna är även att öka kompetensen och hyr företaget in personal ska det alltid vara duktiga människor.

Att kontrollera förändringar i kund beteendet är steg fem i processen. Kostenius säger att om en kund vänder sig till konkurrenterna så kommer de inte att agera, utan hoppas på att den kommer tillbaka nästa gång istället. Då Segerström har en personlig relation med sina kunder, så ser han lätt om förändringar i kundbeteendet. Denna personliga relation gör det även svårare för kunden att lämna företaget och gör dem mer lojala vilket beskrivs i steg sex i modellen, där Pegler (ibid) även beskriver att företaget ska göra det svårt för kunden att lämna

företaget och skräddarsy och individualisera företagets produkter eller service. Som vi tidigare har nämnt skräddarsyr Rantajärvi AB deras produkter, då företaget även lär känna kunderna personligt bidrar de till att de blir svårare för kunderna att lämna företaget. Avslutningsvis beskrivs steg sju i kundbibehållandemodellen där företaget ska mäta framstegen med tanke på förbättring för att bibehålla kunderna. I dagens läge mäts inte detta då han inte kommit så långt i processen, men som tidigare nämnts så satsar Laponiaguiden på kundbibehållande. Detta är något som Rantajärvi AB heller inte gör idag, då de inte kommit igång med deras nya inriktning än.

Vi ser flera likheter mellan fallstudieföretagen i sjustegsmodellen mot kundbibehållande. Största likheten är att båda företagen söker lönsamma kunder samt att de gör sitt bästa att ta hand om kunden på plats. En annan likhet är att företagen jobbar för att skapa en personlig relation med kunden, dock kan detta vara lättare för Laponiaguiden att skapa, då de ofta arbetar nära kunden. Skillnaden mellan företagens sätt att gå tillväga för att bibehålla sina kunder är främst att Laponiaguiden har genomfört större undersökningar angående kundernas behov och lojalitet tillsammans med ett annat företag, för att sedan kunna anpassa sig till resultatet. Rantajärvi AB frågar kunden om deras reaktioner direkt på plats eller via mail.

5.2.4 Customer Relationship Management

Kotler och Keller (2006 s 152-157) diskuterar hur mycket företaget ska investera i att skapa lojalitet hos kunderna så att kostnaderna inte överstiger vinsten. Rantajärvi AB har en låg marginal och i dagens läge en liten kundbas. Enligt modellen Levels of relationship marketing rekommenderas Accountable marketing vid små företag som Laponiaguiden och Rantajärvi AB som inte har så många kunder och en låg marginal. Detta innebär att en kommunikation ska finnas mellan kunden och företaget angående förslag på förbättring, om produkten uppfyller förväntningar samt eventuellt missnöje. Denna kommunikation kan vi finna mellan Laponiaguiden och dess kunder då de som tidigare nämnt har telefonkontakt med kunden efter vistelse där de frågar om förväntningarna överensstämde, samt att missnöjda kunder erbjuds ersättning. I enlighet med teorin tar Rantajärvi AB reda på kundens reaktioner på plats eller via telefon. De tar även reda på missnöje och försöker förbättra detta.

I modellen Levels of relationship marketing har vi sett att Accountable marketing rekommenderas för små företag i fallstudieföretagens situation. I likhet med modellen arbetar båda företagen med denna marknadsföringsinriktning.

6. Avslutning

I detta kapitel kommer vi att presentera vårt syfte samt svara på forskningsfrågorna. Därefter kommer rekommendationer ges till fallstudieföretagen, vår resa genom kundrelationscykeln och slutligen ges förslag till fortsatt forskning inom ämnet.

6.1 Slutsats

Syftet med denna uppsats är att beskriva hur små turistföretag ska gå till väga för att skapa nya och behålla lönsamma kundrelationer. Nedan besvaras syftet med hjälp av följande forskningsfrågor.

6.1.1 Hur nya kundrelationer skapas i små turistföretag

Turistföretag har oftast smala produkter och därför är det viktigt för dem att även satsa på nya kunder, då kunden behöver variation. Genom att främst använda kostnadseffektiva marknadsföringskanaler har små företag råd att skapa nya kundrelationer.

Det är viktigt att satsa på rätt kunder, få dem att komma tillbaka och även få kunderna att rekommendera företaget vidare för att företaget ska bli framgångsrikt.

Nätverk är viktigt för små turistföretag för att skapa högre värde för kunden genom att företagen komplettera varandra. Det är speciellt viktigt i turistbranschen då kunden komponerar sin vistelse på orten och att företagen oftast inte har resurser att erbjuda allt till kunden. Det är även viktigt för att små turistföretag ska ha en möjlighet att ta sig in på nya marknader och skapa konkurrensfördelar. För att skapa ett effektivt nätverk bör båda parter känna stark tillit till varandra och att båda får ut ett värde av relationen.

6.1.2 Hur små turistföretag skapar långsiktiga kundrelationer

De löften som marknadsföringsinsatserna ger måste uppfyllas och det är viktigt att kunden får det den är lovad. Missnöje bör även tas på allvar för att inte gå till miste om lönsamma kunder samt få ett dåligt rykte. Rykte är något som är väldigt viktigt för små företag som arbetar mycket med mun mot mun methods marknadsföring. Lojalitetsprogram kan vara bra för små företag för att långsiktiga kundrelationer, men detta behövs dock inte göra i form rabatter eller medlemskort utan kan istället göras i form av ökad service eller sociala aspekter. Det är då viktigt att veta vilka företagets kärnkunder är för att veta vilka företaget ska lägga störst energi på.

Det är viktigt att veta kundernas behov för att kunna erbjuda skräddarsydda lösningar. Det är även viktigt att alla i företaget arbetar efter samma mål och strategi när det gäller kundbibehållandet. Företagen bör även mäta framstegen med dessa mål för att se om de har blivit uppfyllda. Kostnaderna för insatserna för att skapa relationer får inte överstiga vinsten och insatserna bör därför anpassas efter företagets kundbas och marginal.

6.2 Rekommendationer till fallstudieföretagen

Under uppsatsens gång har vi reflekterat över en del företeelser och har rekommendationer till fallstudieföretagen.

I turistbranschen är det viktigt att kunderna enkelt kan erhålla information om företaget och dess produkter samt priser. Det kan då underlätta för kunden om företaget har en fungerande och uppdaterad hemsida som följer företagets profil.

Som vi tidigare skrivit i uppsatsens bakgrund (se sidan 2), menar Johan Fägerblad att konferensmarknaden har förändrats under de senaste åren. Han beskriver att det är en kraftig tillväxt på hel- och halvdagskonferenser och att det är en minskning på efterfrågan av flerdagskonferenser. Detta innebär att företagen måste satsa mer på dagsaktiviteter för att inte vara beroende av den inkomst de får av övernattning. Det kan även vara intressant för företagen att satsa på nya kundgrupper som efterfrågar övernattning.

I bakgrunden (se sidan 2) beskriver Sveaskog att naturturismen har den största potentialen för utveckling. Därför är det viktigt för turistföretag som har naturresurser att utnyttja denna resurs fullt ut för att öka kundbasen.

Nätverk är något som är viktigt för små turistföretag och genom att ingå i fler nätverk kan företagen nå fler kunder. Ett bra nätverk som vi har funnit för små turistföretag är nätverket Inatur som är en hemsida där flera företag med naturresurser ingår. Till Rantajärvi AB har vi även funnit ett intressant nätverk som heter Naturlig Laddning. För att få delta i detta nätverk ska företaget uppnå vissa kriterier som vi har sett att Rantajärvi AB gör.

Vi har sett att Laponiaguiden har lyckats att hitta lönsamma kunder genom att använda sig av annonsering i lämpliga tidningar. Vi har därför dragit slutsatsen att annonsering fungerar som ett effektivt komplement till arbetet med relationsmarknadsföring. Dock ska företaget endast använda annonsering om ekonomiska resurser finns samt att de vet vilka kunder företaget vill nå.

I denna bransch är det otroligt viktigt att företagen lyssnar på sina kunder och tar reda på deras behov. För att öka kundens positiva reaktioner samt öka chansen att kunder kommer tillbaka kan det vara bra att skicka en kvittens efter kundens besök och tackar för kundens synpunkter och eventuell utvärdering. Om missnöje uppstår ska detta tas på allvar och åtgärdas för att undvika att mista kunden och framtida kunder. Detta då varje kund är viktigt att behålla för små företag eftersom de oftast inte har en så stor kundbas.

6.3 Vi hade också kunnat vara kunder

Vi har valt att reflektera över vårt besök hos de två fallstudieföretagen genom att jämföra vår upplevelse mot kundrelationscykeln (se sidan 9). Detta är en reflektion som stärker analysen och ger liv åt teorierna, för att skapa en objektiv syn.

6.3.1 Rantajärvi AB

I initialskedet sökte vi information om intressanta företag att skriva uppsatsen för på examensjobb.nu. Informationen vi fann om företaget var intresseväckande och vi tog kontakt med Niklas Eskelinen som var ansvarig för projektet, samt Anders Wuotila som är delägare i Rantajärvi AB. De båda talade varmt om företaget och ökade vårt intresse för att besöka och

skriva om detta företag. Detta ledde oss därmed till köpprocessen utan att något missnöje hade uppstått. Vi besökte hemsidan och blev väldigt positivt överraskade då de annonserade om flera olika aktiviteter och hade flera fina bilder. Vi var helt övertygade att vi ville skriva om det här företaget och ledde till att vi besökte företaget och detta ledde oss in i konsumtionsprocessen. Den första reaktionen vi fick när vi kom fram till företaget, var om vi verkligen hade kommit till rätt plats, då bilderna på hemsidan inte överensstämde med det vi såg. Detta kan bero på att vi kom dit på vintern och de flesta bilderna var tagna på sommaren. Vi fick även ett intryck av hemsidan att företaget var mycket större än vad det egentligen var, vilket kan bero på att hemsidan inte är uppdaterad och att några av sevärheterna och aktiviteterna inte fanns tillgängliga. Däremot stämde den informationen vi fått i initialskedet att vi skulle få ett bra tillmötesgående och få ett fint välkomnade. Vi fick en positiv upplevelse när vi besökte Naarajärvi, då de löften vi fått i köpprocessen överensstämde vilket ledde till en mer positiv bild av företaget. Det helhetsintryck vi fick av vårt besök var att det fanns stora resurser, men att de inte utnyttjades tillräckligt i dagens läge. Efter vårt besök kände vi oss tillfredställda, då det positiva övervägde det negativa. Vi blev tillfrågade att göra en utvärdering av vårt besök (se bilaga 3), som vi mailade till företaget. Då vi inte fick någon respons på vår utvärdering, minskade vår tillfredsställelse och om vi hade varit kunder hade vi troligtvis övervägt om vi var villiga att göra ett återköp. Detta kan även bero på att vi inte ingår i företagets kundgrupper och attraheras mindre av företagets aktiviteter.

6.3.2 Laponiaguiden

Vi ville bredda vår uppsats och jämföra Rantajärvi AB med ett annat turistföretag. I initialskedet fick vi genom rekommendationer och ryktesvägen reda på att Laponiaguiden kunde vara ett lämpligt företag, vilket skapade ett intresse. Då vi inte kunde ta del av någon information om företaget under köpprocessen i form av marknadsföring som exempelvis hemsida, så skapades inga löften. Vi hade inga större förväntningar, förutom de positiva ryktena vi hört. Vi valde att kontakta ägaren till företaget, för att se om han var intresserad. Denna kontakt gav oss en positiv bild av företaget, då han var trevlig, hjälpsam och tillmötesgående. Dessa positiva rykten, rekommendationer samt den kontakt vi fick med företaget ledde till att vi valde att besöka företaget, samt välja Laponiaguiden som ett av fallstudieföretagen. Under konsumtionsprocessen blev vi mycket positivt överraskade då besöket överträffade våra förväntningar. Detta kan bero på att vi inte hade skapat så stora förväntningar och någon bild av företaget under köpprocessen. Under besöket skapades en bild av företaget att de hade stora ambitioner, var nytänkande, serviceinriktade samt mycket insatt i kundernas behov samt hur branschen fungerar. Vi lämnade företaget mycket tillfredställda och intresserade av att återkomma till företaget som en framtida kund.

6.4 Förslag på fortsatt forskning

Under arbetets gång med uppsatsen har vi funnit att det främst finns teorier och studier inom relationsmarknadsföring som riktar sig mot stora företag. Vi har även funnit att det finns få teorier om hur nya kundrelationer ska skapas genom relationsmarknadsföring.

Att undersöka fler små turistföretag samt andra små företag i andra branscher kan ses intressant för att se om vår uppsats resultat överensstämmer med andra branscher. Det kan även ses som intressant att utföra enkätundersökningar bland kunder för att se vad de efterfrågar hos små företag samt hur de vill bli behandlade, för att vilja skapa en långsiktig relation.

Ett annat förslag till fortsatt forskning är att undersöka om relationsmarknadsföring används på samma sätt i stora och små företag, vilket kan genomföras genom att jämföra ett stort och

ett litet fallstudieföretag. Ett sista förslag som kan vara intressant att undersöka är om kunder efterfrågar samma saker för att bli långsiktiga kunder, vid stora och små företag.

7. Källförteckning

Intervju

20070424 – Personlig intervju med Sven Kostenius, Rantajärvi AB.

20070428 – Personlig intervju med Vidar Segerström, Laponiaguiden.

20070514 – Personlig intervju med Johan Funck, besökare Rantajärvi AB.

Litteratur

Andersson, J., Jansson, R., Nilsson, N., & Pihlsgård, A. (1997). *M200*. Malmö: Liber Ekonomi.

Blomquist, R., Dahl, J., & Haeger, T. (2004). *Relationsmarknadsföring*. Göteborg: IHM Publishing.

Coyles, S., & Gokey, T.C. (2005). Customer retention is not enough. *Journal of Consumer Marketing* 22(2) 101 – 105.

Denscombe, M. (2000). *Forskningshandboken*. Lund: Studentlitteratur.

Dwyer, F.R., & Tanner, J.F. (2006) *Business marketing*. McGraw-Hill Education: New York.

Egan, J. (2004). *Relationship Marketing*. Pearson Education Limited: Harlow.

Elmuti, D., & Kathawala, Y. (2001). An overview of strategic alliances. *Management Decision* 39 (3), 205 - 218.

Fjellborg, U. (2004). *Lojala kunder bättre än reklamsatsningar*. [Electronic version] Affärsdata

Grängsjö, Y. & Gummesson, E., (2006). Hotel networks and social capital in destination marketing. *International Journal of Service Industry Management* 17 (1), 58 - 75

Grönroos, C. (1998). *Marknadsföring i tjänsteföretag*. Malmö: Liber Ekonomi

Gummesson, E. (1995). *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30 R*. Malmö: Liber-Hermods.

Gummesson, E. (1998). *Relationsmarknadsföring: Från 4P till 30 R*. Malmö: Liber Ekonomi.

Harwood, T.G., & Garry, T. (2006). Relationship marketing: why bother? *Handbook of Business Strategy* 7 (1), 107 – 111.

Hughes, A.M. (2003). *Customer Loyalty Solution*. [Electronic version] McGraw-Hill Companies.

Isaksson, P. (2005). *Nöjd kund är inte nog*. [Electronic version] Affärsvärlden, nr 4, 15 juni.

Kandampully, J., & Duddy, R. (1999). Relationship marketing: a concept beyond the primary relationship. *Marketing Intelligence & Planning* 17(7), 315-323.

- Karlöf, B. (1990). *Strategins kärnfrågor på 90-talet*. Malmö:Liber.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Marketing management*. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing*. Harlow: Person Education Limited.
- Middleton, V., & Clarke, J. (2001). *Marketing in Travel and Turism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Osarenkhoe, A., & Bennani, A.E. (2007). An exploratory study of implementation of customer relationship. *Business Process Management Journal* 13(1), 139 – 164.
- Payne, A. (1994). Relationship Marketing – Making the Customer Count. *Managing Service Quality* 4(6), 2931.
- Payne, A., Christopher, M., Clark, M., & Peck, H. (1998). *Relationship Marketing for Competitive Advantage*. Oxford: Butterwoth-Heinemann.
- Pegler, M. (2004). Seven ways to hold fast to your customers. *Handbook of Business Strategy* 5(1), 223 – 226.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2001). *Handbok i relationsmarknadsföring*. Malmö: Egmont Richter AB.
- Shuman, C. (2002). *Everyone Is a Customer*. [Electronic version] Dearborn Trade, A Kaplan Professional Company.
- Stephen, F., & Wayne, C. (2005). Innovation networks: good ideas from everywhere in the world. *Strategy & Leadership* 33 (4), 46 - 50.
- Swift R. (2001). *Accelerera kundförhållande*. USA: PrenticeHall PTR.
- Tähtinen, J., & Vaaland, T. (2006). Business relationships facing the end: why restore them?. *Journal of Business & Industrial Marketing* 21(1), 14-23.
- Veloutsou, C., Saren, M., & Tzokas, N. (2002). Relationship marketing: What if ... ?. *European Journal of Marketing* 36(4), 433-449.
- Webster, F.E. Jr. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing* 56(4), 1-17.

Webbmaterial

- E24. (2006). *Staten tror på skogen som turistattraktion*. Retrieved 29 Mars, 2007 from <http://www.E24.se>
- Ekonominyheterna. (2006). *Det våras för landsbygden*. Retrieved 29 Mars, 2007 from <http://www.ekonominyheterna.se>

Ekonominyheterna. (2007). *Het marknad för konferenser*. Retrieved 29 Mars, 2007 from <http://www.ekonominyheterna.se>

Examensjobb. (2007). *Databas med examensjobb*. Retrieved 16 Maj, 2007 from <http://www.examensjobb.nu>

Expowera. (2005). *Relationsmarknadsföring, CRM*. Retrieved 12 April, 2007 from <http://www.expowera.se>

Expowera. (2005). *Vägen till en relation*. Retrieved 12 April, 2007 from <http://www.expowera.se>

Inatur. (2007). *Inatur*. Retrieved 14 Maj, 2007 from <http://www.inatur.se>

Naturlig Laddning. (2007). *Kvalitetsmärke för hälsofrämjande arrangemang i naturen*. Retrieved 14 Maj, 2007 from <http://www.naturligladdning.se>

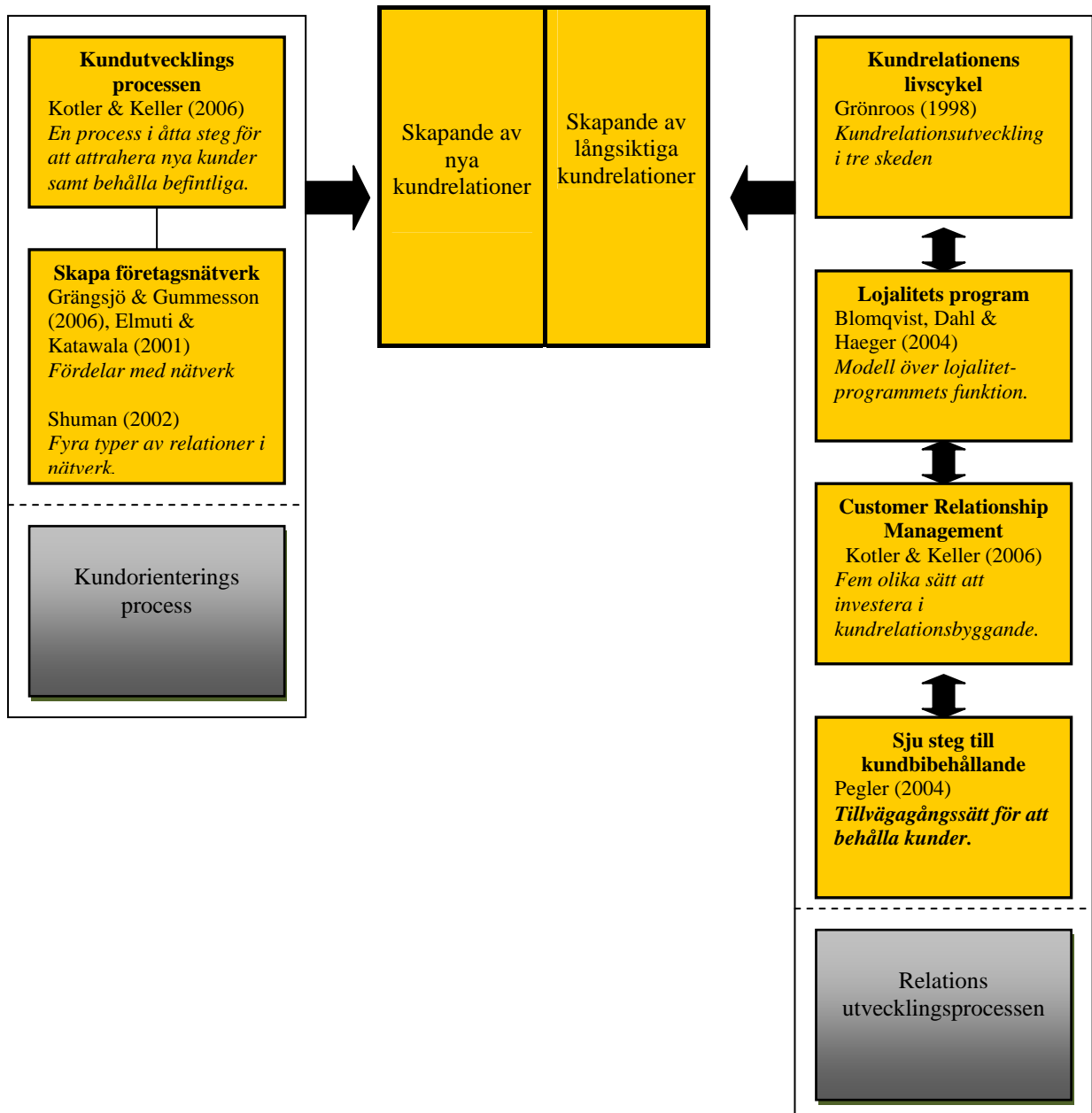
Nutek. (2007). *Årsbok 2007*. Retrieved 4 April, 2007 from <http://www.nutek.se>

Rantajärvi AB. (2007). *Vi erbjuder tystnad, mörker, norrsken, midnattssol och äventyr*. Retrieved 16 Maj, 2007 from <http://www.camprantajarvi.se>

Sveaskog. (2007). *Naturturismen i Sverige*. Retrieved 29 Mars, 2007 from <http://www.sveaskog.se>

Bilagor

Bilaga 1 - Intervjukarta



Bilaga 2 - Intervjuguide

Skapande av nya kundrelationer i små turistföretag

1. Är det viktigast för er att skapa nya kundrelationer eller vårda de existerande? Varför?
2. Vad gör ni för att skapa nya kundrelationer?
3. Ingår ni i något nätverk? Varför?
4. Har ni några funderingar på att medverka i något nätverk? Vilket samt varför?
5. Har ni ingått i något nätverk tidigare? Vad fick ni ut av detta nätverk?
6. Har ni någon gång kartlagt kundernas behov, nöjdhet samt lojalitet? Resultat samt hur använde ni resultaten?

Skapande av långsiktiga kundrelationer i små turistföretag

1. Har ni några relationer med era kunder?
2. Vilka slags relationer har ni med era kunder?
3. Hur arbetar ni för att skapa långsiktiga kundrelationer?
4. Vill ni ha långsiktiga relationer med alla era kunder? Varför?
5. Vad gör ni för att vårda era kundrelationer?
6. Använder ni er av några aktiviteter för att skydda era kundrelationer? Vilka?
7. Hur går ni tillväga för att ta reda på vad era kunder har för behov?
8. Hur hanterar ni missnöjda kunder?
9. Vilka är era mest lojala och lönsamma kunder?
10. Vilka kunder värdesätter era erbjudanden mest?
11. Vilka kunder är mer värdefulla för ert företag än för konkurrenterna?
12. Använder ni er av något lojalitetsprogram? Hur är det uppbyggt?
13. Har ni någon strategi för att bibehålla era kunder? Hur ser den ut?
14. Är alla i företaget medveten om denna strategi?
15. Vad gör företagsledningen för att hela arbetsstyrkan ska prioritera arbetet med kundbibehållandet?
16. Vilka marknadsföringskanaler använder ni er av?

Bilaga 3 - Reflektioner över besök i Rantajärvi 2007-01-09/10

Huvudbyggnad

Negativa reflektioner

- Företaget bör satsa på en genomgående norrländsk känsla på inredning och färgskala. Skulle gärna se renskinn, älghorn och inramade jakt och naturbilder
- Matsalen ger en känsla av skolmatsal. Den känns steril och oplanerad
- Ta bort det blå tältet eller omplacera det
- Städa upp på gården (stod ex. en spis där) Första intrycket är viktigt
- Kanske går det att parkera fordon som buss, bil och husvagn för att undvika känslan av camping.
- Svårt att hitta till företaget, kanske en skylt vid Övertorneå
- Det skulle vara fint om alla hus var röda, för att vara konsistenta

Positiva reflektioner

- God mat
- Vänligt och personligt bemötande. Trevlig personal
- Ganska små avstånd till företagets olika byggnader
- Fin miljö och stora naturresurser
- Stora möjligheter finns när det gäller lokaler och läge. Fint placerat vid vattnet och bra ytor på lokal.
- Stugorna Baloo och Järven var fina hemtrevliga
- Bastu och eventuell relaxavdelning kan bli bra tillgångar

Naarajärvi

Negativa reflektioner

- Svåråtkomlig väg vintertid
- Städa upp, låg skräp lite överallt i stugorna och på marken. Skapa en fin känsla överallt
- Skapa en ännu mer mysig och norrländsk atmosfär. Exempelvis renskinn, jaktböcker, tavlor, ljus, uppstoppade djur och älghorn
- Skapa ett konsistent följande tema och följ detta, annars känns vildmarkskänslan oäkta
- Inga möjligheter till att duscha

Positiva reflektioner

- Lugnt och skönt
- Otroligt naturskönt och vackert
- Stora tillgångar till vatten, berg, fiske, naturupplevelser, vandring, jakt
- Bra idé med de planerade björn, varg och rävgryten samt örnnästet.
- Att det finns tillgång till el
- Möjlighet till catering
- Naarajärvi attraherar många typer av människor med olika behov
- Möjlighet att bo i Naarajärvi under sommar och vinter
- Bra och effektiva transportmöjligheter som helikopter, flygplan och skoter