

Suksessfaktorer for Terrengpark

Bacheloroppgave i Reiseliv 2013

980304, 980361, 980363



“Denne bacheloroppgave er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet som en avsluttende del av vår bachelorgrad i reiseliv ved Markedshøyskolen Campus Kristiania. Det har vært en spennende og lærerik prosess, hvor vi har fått muligheten til å ta i bruk mye av den kunnskapen vi har opparbeidet oss gjennom våre tre år på Markedshøyskolen. I tillegg til at vi har opparbeidet mye ny kunnskap om temaet nisjer og fått en bedre innføring i hvordan reiselivsprodukter fungerer. Det har vært krevende og utfordrende på mange måter, men alt i alt har vært en positiv prosess.

Vi vil rette en stor takk til vår veileder Arvid Flagestad som har gitt oss mye verdifull veiledning og støtte underveis. Vi vil også rette en stor takk til våre informanter som tok seg tiden til å stille opp på intervju og bidra med masse nyttig informasjon vi ikke kunne vært foruten. Helt til sist vil vi takke hverandre for god støtte og et godt samarbeid gjennom tre år på Markedshøyskolen; det har vært en glede!

Vi er stolte av å her presentere resultatet av et halvt års arbeid. Vi håper du som leser finner lesingen interessant og lærerik!

Oslo 28 mai 2013

980304, 980361, 980363

Sammendrag av oppgaven

Vi ønsker med denne oppgaven å se på nisjer innenfor reiselivet. Dette er et tema vi har valgt fordi vi mener nisjer vil bli en god strategi for framtidig norsk reiseliv. For å belyse tema nisje har vi valgt å ta for oss terrengparker, hvor vi fokusert på suksessfaktorene for Vierli Terrengpark i Rauland som forskningscase. Formålet med oppgaven er å få en bedre forståelse av hvilke faktorer som er sentrale for at en nisje skal oppnå suksess.

Vi vil først gjøre rede for bakgrunnen for oppgaven og definere de begrepene vi mener er relevante for oppgaven. Deretter vil vi kort oppsummere forhold rundt reiselivet og alpinmarkedet. I det neste går vi inn på det relevante teorirammeverket, hvor vi har lagt vekt på trender, nisje, konkurransefortrinn, sosiale medier, næringsnettverk og differensiering. For å besvare denne oppgaven har vi valgt problemstillingen: «Hvilke faktorer medvirker til at en nisje som Vierli Terrengpark skal bli en suksess?» Vi utarbeidet tre hypoteser om viktigheten av differensiering, samarbeid, og trender som vi ønsker å bekrefte eller avkrefte gjennom våre funn.

Vi har valgt å benytte oss av kvalitativ metode for å belyse vår problemstilling med et intensivt forskningsdesign og dybdeintervju som hovedmetoden. Vi utførte seks dybdeintervjuer med informanter knyttet til terrengparkene i Vierli, Ringkollen, Oslo Vinterpark og Freestyleforbundet. Vi har også tatt for oss to reiselivsorganisasjoner, Virke og Innovasjon Norge. I tillegg utførte vi to intervjuer over mail, med en parkbruker og med en informant fra Menon.

Våre hovedfunn fra denne oppgaven dreier seg om konkurransefortrinn, trend, næringsnettverk og markedsføring. De funnene vi har gjort kan stort sett støtte opp om de antagelsene vi startet med. Konkret og målrettet differensiering som er rettet mot det valgte segment er viktig for at man skal ha en nisje. Videre er det viktig at nisjeområdet er en del av en generell trend for å sikre holdbarhet og at det skal være en lønnsom nisje over tid. Våre funn viser også at samarbeid er sentralt, men ikke avgjørende, og at sosiale medier og WOM har en sentral betydning for å nå ut til målgruppen.

Innholdsfortegnelse

1. BAKGRUNN FOR OPPGAVEN	6
1.2 FORMÅL	6
1.3 DISPOSISJON.....	6
1.4 PROBLEMSTILLING.....	7
1.5 HYPOTESE	7
1.6 AVGRENSNINGER	8
1.7 BEGREPER	8
2. METODE	11
2.1 VALG AV METODE	11
2.2 FORMÅL MED UNDERSØKELSEN.....	11
2.3 VALG AV FORSKNINGSDESIGN.....	12
2.4 DATAINNSAMLING	13
2.5 UTVALGSSTØRRELSE	13
2.6 REKRUTTERING.....	14
2.7 UTVALGSSTRATEGI	14
2.8 KRITERIER	15
2.9 INTERVJUGUIDE	15
2.10 INTERVJUROLLEN.....	16
2.11 TRANSKRIBERING	16
2.12 ANALYSEN	17
2.13 VALIDITET.....	17
2.14 RELIABILITET.....	18
3. LITTERATURGJENNOMGANG	19
3.1 MASSETURISME.....	19
3.2 REISELIVSNÆRINGEN I NORGE	19
3.3 ALPINMARKEDET I NORGE	20
3.4 BRUKERKARAKTERISTIKK.....	20
3.5 TRENDER	21
3.6 NISJE.....	23
3.7 DIFFERENSIERING.....	24
3.8 KONKURRANSEFORTRINN	25
3.9 SOSIALE MEDIER	26
3.10 NÆRINGSNETTVERK	27
4. PRESENTASJON AV STUDIET	29
4.1 TELEMARK 2.0.....	29
4.2 VIERLI TERRENGPARK	30
4.3 KONKURRANSEFORTRINNET TIL VIERLI TERRENGPARK	30
4.4 CAMP VIERLI.....	31
4.5 BESKRIVELSER AV ORGANISASJONER	31
4.5.1 VIRKE.....	32
4.5.2 INNOVASJON NORGE.....	32
4.5.3 MENON BUSINESS ECONOMICS.....	32
4.5.4 RINGKOLLEN ALPIN.....	32
4.5.5 OSLO VINTERPARK.....	32
4.5.6 FREESTYLEFORBUNDET	32
5. ANALYSE	34

5.1 HVORFOR VIERLI ER EN NISJE	34
5.2 HVORFOR VIERLI ER EN SUKSESS.....	35
5.3 DISKUSJON	35
5.3.1 KONKURRANSEFORTRINN.....	36
5.3.2 TREND.....	40
5.3.3 NÆRINGSNETTVERK	43
5.3.4 MARKEDSFØRING	46
6. OPPGAVENS RESULTAT	51
6.1 FUNN	51
6.1.2 KONKURRANSEFORTRINN.....	51
6.1.3 TREND.....	52
6.1.4 NÆRINGSNETTVERK	53
6.1.5 MARKEDSFØRING	54
6.2 KONKLUSJON	54
6.3 KRITIKK TIL OPPGAVEN	55
<u>7. KILDER</u>	<u>57</u>
NETTSIDER.....	58
<u>VEDLEGG 1.....</u>	<u>60</u>
INTERVJUGUIDE VIERLI.....	60
INTERVJUGUIDE OSLO VINTERPARK	61
INTERVJUGUIDE RINGKOLLEN ALPIN	62
INTERVJUGUIDE FREESTYLEFORBUNDET	64
INTERVJUGUIDE PARKBRUKERE	65
INTERVJUGUIDE VIRKE OG INNOVASJON NORGE	66
INTERVJUGUIDE MENON	67
<u>VEDLEGG 2.....</u>	<u>68</u>

Figurliste

Figur 1: Thesis Forskningsprosess. Kilde: Arild Flagestad 2012.....	7
Figur 2: Intervjuobjekter	15
Figur 3: Tre generelle strategier, Porter 1992, 30.....	25
Figur 4: Tema for analysen	36

Antall ord: 16 704

1. Bakgrunn for oppgaven

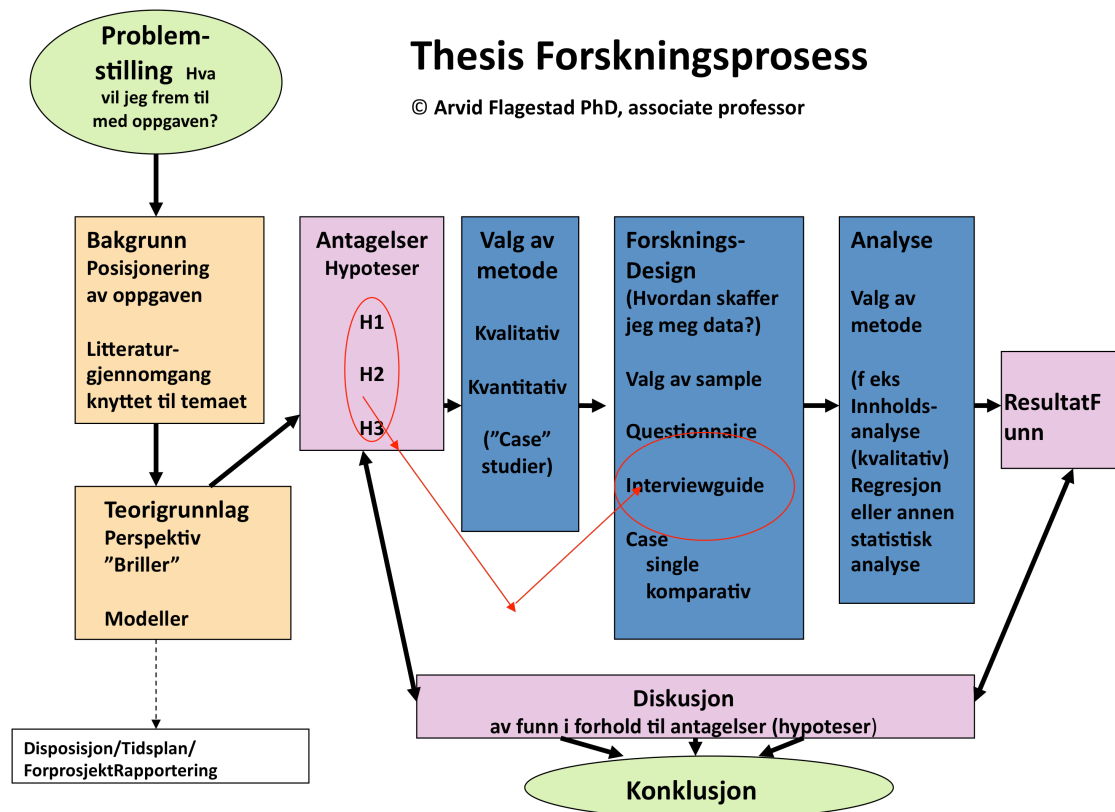
Vi ønsker med denne bacheloroppgaven å se på nisjer innen reiselivet, fordi vi mener det er en viktig del av framtiden for norsk reiseliv. Dette er en oppfatning som deles med store deler av Reiselivs-Norge (se for eksempel Jakobsen og Espelien 2010 og Destinasjon Norge 2012). Vi ønsker å se på hva suksesskriteriene for en nisje er og for å få konkrete svar på suksesskriteriene velger vi å ta for oss en studie. Studiet vi har valgt er Vierli Terrengpark. Grunnlaget for denne interessen i Vierli Terrengpark kommer fra en presentasjon under Morgendagens Reiseliv på BI, onsdag 5. September 2012. Der fortalte Kristoffer R. Grude og Mikkel Berg om hvordan Rauland har gått fra å være en tradisjonell fjelldestinasjon til en helårsdestinasjon for aktiv ungdom. Her satser de sammen med bedriftsnettverket «Telemark 2.0 – På tide å tenke nytt». Vi synes deres satsing virker som et nytt og svært lovende prosjekt for unge. Vierli terrengpark er en del av dette bedriftsnettverket, og vi valgte denne bedriften fordi vi syntes den var interessant, nytenkende og suksessfull. Det faktum at de har satset på et så krevende og snevert segment, synes vi er en spennende utfordring og gjør bedriften relevant som forskningscase for nisjebaserte opplevelsesbedrifter.

1.2 Formål

Formålet for denne bacheloroppgaven er å få en bedre forståelse for hva som er suksessfaktorene til en nisje. De seneste årene har det blitt større fokus på nisjeprodukter i reiselivet. Det vil derfor være interessant å undersøke hva som gjør at denne nisjen er suksessfull. Vi ønsker å se på faktorene vi mener er viktig for at en nisje skal oppnå suksess. Siden vi ser på nisjer fra et reiselivsperspektiv, har vi valgt å ta utgangspunkt i hva reiselivsnæringen karakteriserer som viktige faktorer. For å få et best mulig innsyn har vi vært i kontakt med reiselivsorganisasjoner, terrengparker og en bruker av terrengpark.

1.3 Disposisjon

Vi har valgt å ta utgangspunkt i Arvid Flagestads «Thesis Forskningsprosess», i oppbygningen og gjennomføringen av vår bacheloroppgave. Figuren viser prosessen og fremgangsmåten fra begynnelse til slutt. Samtidig illustrerer figuren hvordan de forskjellige delene i oppgaven henger sammen.



Figur 2: Thesis Forskningsprosess. Kilde: Arild Flagestad 2012

1.4 Problemstilling

Ideen til problemstilling løper ut i fra et ønske om å finne ut av suksesskriterier for en nisje. For å konkretisere suksesskriteriene har vi sett på Vierli Terrengpark. Vår problemstilling er «Hvilke faktorer medvirker til at en nisje som Vierli Terrengpark skal bli en suksess?» For å belyse denne problemstillingen best mulig har vi valgt kvalitativ metode med dybdeintervjuer.

1.5 Hypotese

På bakgrunn av litteratur vi har lest om temaet, utarbeidet vi tre hypoteser vi mener er viktige suksesskriterier for en nisje. Ved hjelp av dybdeintervjuer ønsket vi å få hypotesene bekreftet eller avkreftet, i tillegg ønsket vi å finne nye faktorer. H1 tar for seg differensiering som suksesskriterier. H2 tar for seg at samarbeid en et viktig kriterie for å lykkes, mens H3 tar for seg trend.

- H1: Differensiering er viktig for at en nisje skal bli en suksess.
- H2: Godt samarbeid mellom aktørene innad på destinasjonen er viktig for at en nisje skal bli en suksess.
- H3: Trend er viktig for destinasjoner som ønsker å basere seg på nisjer.

Differensiering, samarbeid og trend blir brukt som gjennomgående temaer og har satt utgangspunktet for utarbeidelsen av intervjuguiden.

1.6 Avgrensninger

Vi har avgrenset oppgaven vår til å bare omhandle nisjen terrengpark, og har særlig lagt vekt på Vierli Terrengpark. Dette gjorde vi for å få mest mulig konkrete svar på hva deres suksesskriterier er. Med suksesskriterier har vi valgt å fokusere på at en nisje oppnår suksess når den har oppnådd målet med å ha verdi hos sin kundegruppe. Vi har videre avgrenset bacheloroppgaven vår ved å kun ta utgangspunkt i temaene differensiering, samarbeid og trend, samtidig som vi har vært åpne for at intervjuobjektene kan komme med andre innspill.

1.7 Begreper

Vi har valgt å definere noen begreper som vil bli brukt i denne bacheloroppgaven. Dette gjør vi for å vise hva vi legger i begrepene og for å vise forståelse av innholdet.

Reiseliv

Ifølge Kamfjord er reiselivsnæringen en fellesbetegnelse på en samling av foretak fra ulike virksomheter, næringer, sektorer og bransjer. Det som er felles for dem er at de leverer tjenester til noen som er midlertidig hjemmefra (Kamfjord 2011, 46).

Trend

Det er merkbare mønstre som berører utvikling, i dette tilfellet reiselivsnæringen. Trender er også fremtidsbeskrivelser basert på dokumentert historisk forløp, så de kan ikke forutses og heller ikke knyttes til isolerte hendelser. Det er ofte enkelt å se en mulig trend eller et trendforløp, men det er vanskelig å analysere implikasjonene (Flagestad, 10).

Nisje

En nisje har gjerne et unikt eller et høyt spesialisert produkttilbud som de retter mot et enkelt eller noen få utvalgte segmenter (Store Norske Leksikon, Nisje). Et fellestrekk ved kundene er at de har lett gjenkjennelige ønsker om visse goder, og bedriften kjenner disse ønskene godt (Kotler, Fredriksen, og Bielenberg 2005, 227). Bedriften ønsker å tilfredsstille dette segmentet best mulig og er ikke interessert i andre kunder.

Differensiering

Ved differensiering forsøker bedriften å bli enestående i sin bransje ut i fra noen kriterier de vet kundene i stor utstrekning setter pris på (Porter 1992, 32). De velger ut en eller flere attributter og innretter seg, slik at de er alene om å dekke disse behovene. Differensieringens holdbarhet avhenger av to ting; at kundene også over lengre tid oppfatter den som verdifull, og at den ikke blir etterlignet av konkurrenter (Porter 1992, 183).

Segmentering

Å dele markedet opp i mindre grupper basert på noen felles karakteristikk, som er forskjellige fra andre grupper. Segmentet skal være internt homogent og eksternt heterogent. Dette gjøres for å nå lettere ut til dem og for å tilpasse tilbudet best mulig.

Word of Mouth

Word of mouth/WOM/jungeltelegrafien er markedsføring via ryktespredning (Kotler, Fredriksen, og Bielenberg 2005, 506).

Næringsklynge

Ifølge Reve (Reve og Jakobsen 2001, 28) er en næringsklynge en samling av aktører fra samme næring innefor et begrenset avgrenset geografisk område. Når det er mange bedrifter innefor samme bransje som er samlet på et sted, vil det kunne øke konkurransen og innovasjonsprosessene innad i klyngen (Porter 1998, 76:83).

Markedsføring

«Kunsten å selge produkter» (Kotler, Fredriksen, og Bielenberg 2005, 6).

Markedsføring er aktiviteter som går ut på å få varer og tjenester fra produksjon og ut til forbrukere og brukere. Hensikten er å tilfredsstille kundenes behov og sørge for å få mest mulig lønnsom utbytte for bedriften (Store Norske Leksikon, Markedsføring). Selve målet med markedsføring er å kjenne å forstå kunden slik at produktet eller tjenesten nesten selger seg selv (Peter Drucker i Kotler, Fredriksen og Bielenberg 2005, 6)

Terrengpark (vinter)

Terrengpark er et anlegg som ligger i et skianlegg. Dette anlegget kan være utstyrt med rails, hopp og halfpipe. Terrengpark er tilpasset for de som liker å leke seg på ski eller snowboard ved å hoppe og trikse.

Freestyle

Freestyle er det som per dags dato på norsk kalles «den nye skolen» av skikjøring. Det innebærer kjøring i park, på rails, og å hoppe og trikse, oftest på twin-tip ski (ski som man kan kjøre både forlengs og baklengs på) eller på snowboard. De som kjører freestyle kalles for jibbere eller freeski/freestyle utøvere.

2. Metode

I dette kapitlet vil vi redegjøre for våre metodiske valg. Disse valgene ble tatt for å løse vår problemstilling på best mulig måte.

2.1 Valg av metode

Vi valgte å benytte oss av kvalitativ metode. Dette gjorde vi fordi vi har tatt utgangspunkt i et tema vi fra før av ikke vet så mye om og ønsket å få et dypere innblikk og mer kunnskap om dette temaet. Ved bruk av kvalitativ metode har vi også mulighet til å benytte oss av den nye kunnskapen vi tillegger oss underveis og endre de oppfatningene vi i utgangspunktet hadde. Vi ønsket å få ut mest mulig ny informasjon av våre informanter. For vårt vedkommende fremstår dybdeintervju som den beste måten å få dette på. Dybdeintervju gir oss også muligheten til å stille oppfølgings spørsmål underveis og tilpasse intervjuguiden til den enkelte informant. Når vi benytter oss av dybdeintervjuer, har vi muligheten til å sette fokus på brukerne, eierne og bransjen. Videre kan vi finne ut hva som er viktig for dem og se om vi finner noen sammenfallende mønstre. Gjennom å stille åpne spørsmål, diskutere og ikke ha ferdige svaralternativer som man har ved et spørreskjema gir vi informantene mulighet til å selv fortelle hva som de mener er viktig, og ikke hva vi tror er viktig. Samtidig kan vi fortsatt styre intervjuet og ta opp temaer vi ønsker å få belyst. Anvendelse av kvalitativ metode gir oss også muligheten til å benytte oss av flere forskjellige tilnæringer Dette gir oss en fordel ved at det gir oss mulighet til å ta intervjuer over mail og gruppeintervjuer.

2.2 Formål med undersøkelsen

Formålet med undersøkelsen er å få et dypere innblikk i hva som er suksessfaktorene til nisjen terrengpark med fokus på Vierli Terrengpark. Vi ønsket å frembringe informasjon om dette, fordi markedet som reiselivet skal levere produkter til blir stadig mer krevende. Dessuten er vi av den oppfatning at en måte å løse dette på er ved bruk av nisjer. Derfor ønsket vi å se på hva som skal til for at en nisje er en suksess. Igjen ønsker vi å undersøke hva som var viktig for eierne, brukerne og reiselivorganisasjonser, og hva de anser som suksesskriterier i segmentet. Vår målsetning har vært å oppnå en tykk beskrivelse av hva de anså som de viktigste

faktorene for å lykkes og bringe frem klare svar, slik at vi hadde mulighet til å sammenlikne dem og identifisere mønstre.

2.3 Valg av forskningsdesign

Vi har valgt et induktivt forskningsdesign, der vi har gått inn i forskningen vår med et åpent sinn til studiet og temaet nisje. Selv om vi på forhånd hadde satt oss inn i teorier og utarbeidet hypoteser, prøvde vi å være mest mulig åpne for nye innspill og overraskende informasjon, i tillegg være minst mulig låst til og påvirket av det teoriene sa. Hensikten med vår bacheloroppgave er å få et mest mulig helhetlig bilde av hva som er suksess for en nisje og derfor har vi valgt et intensivt opplegg hvor poenget er å få mest mulig dybde og få tak i flest mulige nyanser (Jacobsen 2005, 89). I utgangspunktet hadde vi i hypotesene tre variabler vi ønsket å se på; samarbeid, differensiering og trend. Etter intervjuene med syv enheter og analysearbeidet valgte vi imidlertid å se på hovedsakelig fire variabler; konkurransefortrinn, trend, markedsføring og næringsnettverk. Vi har vært opptatt av å få fram hva våre intervjuobjekter ser på som viktig og derfor la vi på flere variabler. Vi har også lagt mye vekt på å få tak i de rette, kompetente intervjuobjektene, slik at de kan gi mest mulig korrekte svar, da det er få intervjuobjekter.

Innenfor det intensive opplegget hadde vi først tenkt å velge å gå ut i fra et case-studie. Siden vi valgte å ikke fokusere på bare Vierli, men heller hele fenomenet terrengpark, har vi valgt å benytte oss av små-N-studier. Slike studier går ut på at man velger få enheter og ser på et spesifikt fenomen som belyses fra flere sider (Jacobsen 2005, 93). Siden vi valgte få enheter hadde vi mulighet til å gå i dybden på hva hver enkelt enhet mener. Vi ønsket å finne ut hva våre informanter oppfatter som suksess og fenomenet vektlegges mer enn konteksten (Jacobsen 2005, 93). Fordelen med det intensive opplegget er at vi får fram mange detaljer og relevant data, noe som gjør at den interne gyldigheten vil være stor (Jacobsen 2005, 96). Svakheten er at vi ikke vil ha mulighet til å generalisere, men vi kan gjøre en teoretisk generalisering som går ut på at vi danner en generell teori om hvordan virkeligheten ser ut for vårt aktuelle fenomen (Jacobsen 2005, 96).

Ut i fra problemstillingen har vi valgt å bruke Vierli som et studie, og vi bruker andre terrengparker for å se om de støtter opp om Vierlis suksessfaktorer. En svakhet ved

dette er at vi da fordyper oss i en studie, og ikke kan generalisere dette til andre nisjer. En styrke er at et sammenlikningsgrunnlag muliggjør vurderingen av Vierlis relative utviklingstrekk og særegne karakteristikk.

2.4 Datainnsamling

For å samle inn data la vi som sagt hovedvekt på dybdeintervjuer. Til hvert intervju hadde vi forberedt en semistrukturert intervjuguide, som vi stort sett fulgte.

Vi lot det være opp til intervjuobjektene å bestemme hvor intervjuet skulle gjennomføres. Noen hadde tilgang på møterom på sin arbeidsplass, hvor vi foretok de tilhørende intervjuene. Andre intervjuer gjennomførte vi på kafeer sentralt i Oslo. Det var best å gjennomføre intervjuene på et møterom, da vi ikke hadde noen forstyrrelser underveis og det var lettere å ta opp lyden. Derimot var det greit å sitte på en kafé da dette gav en friere og mer avslappet stemning.

Intervju over mail ble bare brukt da det var den eneste muligheten for å få svar på våre spørsmål, da informanten ikke hadde mulighet til å stille opp personlig. Ulempen ved dette er at vi ikke kan stille oppfølgingsspørsmål. Vi kan heller ikke forsikre oss om at informanten forstår spørsmålet riktig eller at vi forstår svaret korrekt. For å forhindre disse ulempene hadde vi muligheten til å ringe oppe eller sende oppfølgingsspørsmål på mail til informanten i ettertid. Vi ønsket i utgangspunktet å intervju alle ved dybdeintervju, men vi hadde to informanter som ikke hadde tid til å ta et personlig intervju. Til disse informantene valgte vi noen sentrale spørsmål som vedkommende svarte på mail. Vi hadde en god dialog med disse informantene, før de mottok spørsmålene. Vi forsikret oss om at hver enkelte hadde kompetanse på feltet vi ønsket å få besvart. Vi ønsket opprinnelig å få til en gruppesamtale med brukerne for å få fram den gode dynamikken og mest mulig spontane og ærlige svar om hva de setter pris på ved en terrengpark. Vi fant det vanskelig å få tak i noen som kunne stille til en gruppesamtale og prøvde dermed i stedet å få de til å svare over mail, som er mindre krevende for vedkommende. Det viste seg at det også var vanskelig å få respons. Selv om vi ble lovet svar ble det fra deres side «glemt».

2.5 Utvalgsstørrelse

I første omgang hadde vi sett for oss at vi kom til å ha nærmere ti intervjuer for å sikre oss at vi fikk god nok dybde og tykke beskrivelser. Underveis viste det seg at vi ikke

trengte så mange da vi mot slutten fikk mye av de samme svarene fra de forskjellige informantene og at flere nye intervjuer ikke ville gi nye svar. Vi endte opp med å ha tre personer fra reiselivsorganisasjoner, fire personer som driver en terrengpark og en terrengparkbruker.

2.6 Rekruttering

Vi tok kontakt med våre informanter i første omgang på mail og fulgte opp via telefon. En av oss var så heldig å ha gode kontakter som vi benyttet oss av. Vi fikk dermed mer direkte kontakt. I noen av tilfellene benyttet vi oss av andre personlige kontakter som kunne henvise oss til flere og dermed tok vi kontakt via dem. Dette økte sannsynligheten for at de stilte opp, fordi det allerede var opprettet en relasjon med dem.

2.7 Utvalgsstrategi

Vi har valgt ut informanter som kan mye om vårt valgte studie og dyktige og erfarne personer innen reiselivet. Dette har vi gjort for å sikre oss at den informasjonen som informantene gir er mest mulig relevant og pålitelig. Vi har også ønsket å ha samtaler med brukerne av anlegget for å høre deres mening om hvor bra det er. Motivasjon bak dette var at det er brukerne som er med på å avgjøre om anlegget er en suksess eller ikke.

Vi benyttet oss av snøballmetoden for å finne våre informanter. Vi startet med noen informanter vi var klar på at vi ønsket å intervju; noen fra Vierli og noen fra utvalgte reiselivsorganisasjoner. Disse visste vi satt på viktig informasjon om terrengparker eller hadde mye informasjon om reiselivet generelt. Valgte falt på å ha flere aktører innen samme bransje, både for å få størst mulig dybde i den informasjonen vi mottok og for å forsikre oss om at informasjonen vi fikk var mest mulig korrekt. Vi identifiserte også informanter underveis, ettersom vi fortløpende vurderte vårt informasjonsbehov, og våre informanter kom med forslag til andre som vi burde intervju. Vi ønsket variasjon i intervjuobjektene, at de var både fra reiselivet og at de var innefor bransjen freestyle for å få mest mulig bredde i svarene våre og for å belyse problemstillingen fra flere vinkler. Det var viktig for vår undersøkelse at flere hadde samme oppfatning om hva som var suksessfaktorene.

2.8 Kriterier

Våre intervjuobjekter måtte enten ha en fot innenfor reiselivet med særlige gode kunnskaper om norsk reiseliv, eller ha god kunnskap til freestylemiljøet og Vierli Terrengpark. Dette var kriterier vi satt for å forsikre oss om at den informasjonen de gav oss var relevant for oppgaven vår. Modellen viser en oversikt over våre intervjuobjekter:



Figur 3: Intervjuobjekter

2.9 Intervjuguide

Som tidligere nevnt har vi valgt dybdeintervjuer med flere parkanlegg og reiselivsorganisasjoner og to intervju over mail med en bedrift og en bruker. Vi valgte å fokusere på dybdeintervju da vi mener dette gir mest utfyllende informasjon og gir størst mulighet for å stille oppfølgingsspørsmål og la informanten svare fritt, da dybdeintervju skaper en nærhet og trygghet for intervjuobjektet. Da har vi også mulighet til å benytte oss av den informasjonen informantene gir underveis i prosessen.

Vi valgte å bruke en semistandardisert intervjuguide. Semistandardisert intervjuguide gir muligheten til å stille noen av de samme spørsmålene til forskjellige informanter som gjør det lettere å sammenligne svarene. Vi hadde på forhånd utarbeidet en rekke spørsmål, som gjorde at vi var sikre på at vi fikk spurt om alt vi hadde spørsmål om. Samtidig gir en slik intervjuguide mulighet til å fylle på med spørsmål underveis i intervjuet. Dette er en mindre formell struktur. Vårt ønske var at intervjuene skulle føles mer som en samtale, hvor intervjuobjektene kunne snakke fritt og komme med innspill. Vi prøvde å lage mest mulig åpne spørsmål, slik at informanten kunne fortelle oss hva hun/han vet, bekrefte eller avkrefte våre antagelser. Vi henviser for øvrig til vedlegg 1 for intervjuguide til alle våre informanter.

Under analysearbeidet har vi forstått at vi kan ha vært litt styrt av intervjuguiden vår og at den ikke har vært like åpen for nye momenter som vi først trodde. Samtidig som vi syntes vi var flinke til å komme med oppfølgingsspørsmål, slik at vi allikevel fikk ny og spennende informasjon.

2.10 Intervjurollen

Intervjuene begynte med at vi introduserte oss selv og oppgaven vår. Videre informerte vi om temaene for intervjuet, at informanten ville bli anonymisert og at informanten hadde muligheten til å ikke svare. Under dybdeintervjuene valgte vi at en av oss var intervjuer som stilte hovedspørsmålene i intervjuguiden. De to andre noterte og kom med oppfølgingsspørsmål og andre spørsmål som dukket opp underveis. Ved intervjuene satt vi gjerne sammen rundt et bord. Vår vurdering er at dette var en hensiktsmessig setting for at flere kunne foreta spørsmål, da dette ble mer som en samtale enn som et formelt intervju. Jevnt over gjorde settingen intervjuobjektene komfortable og at situasjonen fremsto mer naturlig situasjon. Dermed ble det enklere å få informanten til å snakke fritt. De fleste intervjuene våre tok omlag 45 minutter å gjennomføre med avvik på opp til et kvarter.

2.11 Transkribering

Vi valgte å ta alle intervjuene opp på båndopptaker, i tillegg til at to av oss tok notater underveis. Notatene som ble tatt underveis ble tatt for å huske poeng vi oppfattet som viktige der og da. Vi ønsket også å få notert tanker som kom underveis i intervjuet som skulle brukes til den senere analysen eller i utarbeidelse av andres intervjuguide. Grunnen til at vi valgte å bruke båndopptaker, var at ingen av oss har erfaring med å notere alt som blir sagt ordrett. Ved bruk av båndtaker forsikret vi oss også om at vi fikk en mest mulig komplett rådata og at alt ble helt korrekt angitt, noe som særlig er en fordel ved bruk av sitater. Opptakene gjorde det også lettere for oss å gå tilbake til intervjuet om det var noe vi måtte dobbeltsjekke i ettertid. Vår oppfatning var at intervjuobjektene ikke lot seg stresse av båndopptakeren og at det ikke påvirket intervjuet.

Det viktigste vi foretok oss etter et intervju var å snakke sammen om intervjuet og ta tak i ting vi hadde merket oss og få det nedskrevet. Vi forsøkte alltid å transkribere intervjuene rett etter intervjuet, siden vi da hadde det friskt i minne. Vi hadde også mulighet til å transkribere senere da vi hadde intervjuene på båndopptaker. I transkriberingen har vi valgt og bare gjengi ordrett det som ble sagt. Vi har ikke tatt mye hensyn til kontekst, siden vi var mest opptatt av å få vite fakta fra våre intervjuobjekter. Siden intervjuobjektene er vant til å snakke om sitt ekspertiseområde og uttalte seg i profesjonell sammenheng, og ikke om et privat tema i en privat setting, vurderer vi konteksten til mindre relevant.

2.12 Analysen

I og med at vi satt igjen med et stort antall data når intervjuene var ferdig transkribert, valgte vi å gjøre en innholdsanalyse av våre intervjuer. Dette ga oss muligheten til å tematisere og kategorisere utsagnene. Notatene gjorde bearbeidelsesarbeidet med å trekke ut det viktige som ble sagt og å identifisere sammenhenger lettere. Vi analyserte alltid intervjuet rett etter at det var ferdig transkribert, fordi det var lettere å forstå meningen og plassere sitatene riktig når vi hadde hele konteksten og sammenhengene friskt i minne. På denne måten satt vi igjen med bare den relevante informasjonen, som skulle brukes i den senere analysen. I denne første delen av analysen valgte vi å ha hvert enkelt intervju hver for seg. Disse analysene inneholdt fortsatt mye data. Av den grunn bestemte vi oss for å gå igjennom dem en gang til, ta med færre kategorier og sette alle intervjuene inn i samme skjema, hvor hvert utsagn fra hver informant ble tillagt ulik farge. På denne måten kunne vi sammenlikne de ulike informantenes uttalelser om samme kategori og sette de ulike kategoriene opp mot hverandre. Den samlede analysen ligger vedlagt som vedlegg 2, bakerst i oppgaven.

2.13 Validitet

Validitet eller intern gyldighet går ut på om de funnene og resultatene vi har kommet frem til er riktige for det situasjonen og objektet vi studerer (Jacobsen 2005, 214). I praksis tyder på dette det er flere som mener det samme kan man ta utgangspunkt i at det er så nærme vi kan komme sannheten (Jacobsen 2005, 214). Validering innebærer dermed at man tester resultatet på andre mennesker og ser om det er enighet (Jacobsen 2005, 214). Vi har validert ut i fra at det er flere av våre objekter som har

svart det samme. Det stemmer noenlunde overens med det de aktuelle teoriene sier og at det vi har kommet frem til gir mening.

Våre resultater baserer seg på hva våre intervjuobjekter har sagt og hvordan vi har tolket deres svar, derfor kommer vi fram til et resultat som baserer seg på hva våre intervjuobjekter anser som riktig. Vi vil argumentere for at våre informanter sikrer at de gir riktige svar, da de har gode kunnskaper om det de driver med, er i sentrale stillinger og er deler oppfatninger, i hvert fall til dels uavhengig av hverandre. Vi opplevde også at flere av informantene gav samme informasjon. Derfor trekker vi den konklusjonen at det er riktig og valid.

2.14 Reliabilitet

Den eksterne gyldigheten går ut på om funnene fra undersøkelsen kan generaliseres til og å gjelde for andre fenomener (Jacobsen 2005, 222). Dette handler blant annet om påliteligheten til undersøkelsen, som går ut på om det er selve undersøkelsen som har skapt de resultatene vi har kommet fram til (Jacobsen 2005, 225). Vi kan spørre oss: «Er det trekk ved selve undersøkelsen som har skapt funnene vi har kommet fram til?» Undersøkelsesmåten kan påvirke resultatet ved at de som blir undersøkt blir påvirket av forskeren (undersøkelseeffekt) og forskeren kan bli påvirket av relasjonene (konteksteffekt) som oppstår i datainnsamlingsprosessen (Jacobsen 2005, 225).

For å sikre reliabiliteten til vår oppgave, så ligger transkriberingen av intervjuene som vedlegg.

En begrensning ved vår oppgave er at den ikke kan generaliseres til andre nisjer i reiselivet, men kan bare gi antagelser om hva de bør fokusere på. Det kan også være en svakhet at vi hadde en for omfattende intervjuguide som gjorde at intervjuet kan ha blitt mer ledende enn det var tiltenkt.

3. Litteraturgjennomgang

Vi vil først gå igjennom relevant litteratur for vår oppgave. Vi starter med fenomenet masseturisme, før vi videre tar for oss reiselivsnæringen og alpinmarkedet i Norge, samt karakteristikker ved brukerne av terrengpark. Deretter tar vi for oss teorien som danner grunnlaget for vår oppgave; trender, nisje, differensiering, konkurransefortrinn, sosiale medier og næringsnettverk.

3.1 Masseturisme

Masseturismen har sitt utspring etter andre verdenskrig da den økte levestandarden og mer fritid, samt bedre transporttilbud, førte til en kraftig økning i etterspørselen etter internasjonale reiser (Youell 1998, 3). Siden den gang har denne etterspørselen økt jevnt. I dag brukes masseturisme som et uttrykk til å beskrive bevegelsen av et stort antall mennesker (Youell 1998, 243). Masseturisten er en turist som gjerne reiser på organiserte reiser i form av charterturer, hvor det er ferdige planlagte reiseruter. Alle store avgjørelser er overlatt til organisatoren (Wall og Mathieson 2006, 28). Turisten oppholder seg som regel i en boble, hvor det er få fremmede innslag. De fleste charterdestinasjoner er preget av å være «like» og ha tilbud til store masser. Dette står i motsetningen til nisjeturisme, som de siste tiår har dukket opp som en reaksjon på masseturismen. Som en følge av denne utviklingen i turismen har det blitt vanligere å snakke om utviklingen av «den nye turisten». Dette er en turist som kjennetegnes ved at den unngår det homogene massemarked produktet og de tilhørende destinasjonene til fordel for mer individuell, opplevelses- og aktivitetsbasert ferie (Youell 1998, 232). Den kvalitetsbevisste turisten vil være villig til å betale for kvalitetsprodukter og god service.

3.2 Reiselinivnæringen i Norge

Reiselivsnæringen er en næring med mange forskjellige aktører fra forskjellige bransjer som leverer produkter og tjenester til forskjellige marked. Fellesnevneren er at de leverer produkter og tjenester til noen som er midlertidig hjemmefra.

Reiselivsnæringen er en av verdens største og utgjør en rask voksende næring (Destinasjon Norge, 4). Følgelig er den en av satsingsområdene for den norske regjeringen som det legges frem i Destinasjon Norge. Den norske reiselivsnæringen er kjennetegnet av at vi har en naturgitt konkurransefordel (Destinasjon Norge, 4), som

fjell og fjorder. For den norske reiselivsnæringen er hjemmemarkedet det største markedet, med rundt 70 prosent av markedsandelen (Destinasjon Norge, 18).

En særlig utfordring for dagens reiseliv er at Norge er et høykostnadsland og som følge av dette har vi en tøff konkurransesituasjon. Derfor må vi utvikle kvalitetsprodukter og godt tilpasset produkter som kan forsvare den høye prisen, ved for eksempel nisjeprodukter. Det viser seg også at det er størst betalingsvilje for skreddersydde opplevelser (Destinasjon Norge, 16). For å få til disse gode kvalitetsproduktene er man i reiselivet spesielt avhengig av ansatte med god kunnskap og gode kvalifikasjoner, både i utviklingen av produktene og i kontakt med kundene (Destinasjon Norge, 16).

3.3 Alpinmarkedet i Norge

En av de naturgitte fordelene Norge har er et stabilt vinterklima som gir gode forutsetninger for alpinanlegg. I dag er det registrert 192 anlegg hos landsforeningen for alpinanlegg. Skistar med anleggene i Hemsedal og Trysil er Norges største tilbyder (Alpinanleggene). Et fellestrekk ved de fleste anleggene i Norge er at de stort sett retter seg mot barnefamilier. Parkanlegg har så langt ikke vært et satsningsområde, men noe de har for å ha noe å tilby den målgruppen. Med utviklingen av twintip-ski har det blitt et spesielt fokus på det å ha det moro og leke seg i bakken.

3.4 Brukerkarakteristikk

Ifølge Alpinanleggenes landsforening er det rundt 980 000 potensielle parkkjører i Norge, hvor litt over halvparten er i bakken en eller flere ganger i sesongen. En markedsanalyse om ungdom og deltagelse i freestylegrener (Enger 2010), skrevet på oppdrag fra Skiforbundet. Analysen oppgir at det er 35 000 twintip/jibbere og 109 000 snowboardkjørere, mellom 8 og 24 år. Undersøkelsen gav følgende kjennetegn på jibbere; Gjennomsnittsalderen på jibbere er 15 år, hvor hovedtyngden av brukerne er mellom 13 og 18 år. Et fellestrekk ved dem er at de er ungdom som ønsker å leke seg i bakken og ikke ønsker å bli styrt i forhold til hva slags aktivitet de skal drive med. Jibberen er ikke særlig trofaste til noen gren og kan ses på som all-round kjører. Ifølge markedsundersøkelsen er det bare 6 prosent av jibberne som driver med konkurranser.

Freestyle treffer bredt i en moderne ungdomskultur og har nært slektskap til andre individuelle ”ekstremporter” som skateboard, freeride og snowboard (Skiforbundet). De som driver med freestyle kan karakteriseres som unge, ledende mennesketyper som er uredde, spreke og energiske (Skiforbundet, høstmøtet). De motiveres av fart, spenning og moro, samt å teste personlige grenser og nye utfordringer (Mueller og Peters 2008, 340). I tillegg er det sosiale aspektet ved å være sammen med likesinnede og være en del av et fellesskap viktige motiver for ekstreme snowboardere (Mueller og Peters 2008, 340). En undersøkelse utført blant 50 snowboardkjører i Innsbruck i 2007, viste at 90 prosent av snowboard-kjørerene var interessert i å være med å utforme en terrengpark (Mueller og Peters 2008, 346). Som en følge av dette mener Mueller og Peters at utøverne bør være delaktige ved utformingen av en terrengpark. De mener også at det i dag er store mangler ved de eksisterende produktene ved at de ikke er tilpasset de unge. Dette gjelder særlig for overnattingstilbudet (Mueller og Peters 2008, 350).

3.5 Trender

Ifølge Destinasjon Norge er informasjon om utviklingstrekk og etterspørselstrender av stor betydning for at norske reiselivsbedrifter skal ha attraktive produkter i møte med morgendagens marked (Destinasjon Norge, s.16). Hyppig reiseaktivitet har blitt mer eller mindre en vane og det har oppstått økt konkurranse, hvilket tilsier at tilbyderne må tilspisse seg etter ønsker fra markedet. Dessuten må de stadig utvikle og optimalisere sine produkter (Flagestad 2010,10).

Det finnes også noe som kalles for «megatrender» (Gartner og Lime 2000, 2). Dette er definert som trender som påvirker alle i verden. Individuelt kan ingen kontrollere eller stoppe disse trendene, de kan bare kontrolleres gjennom kollektive handlinger (Gartner og Lime 2000, 2). Slike trender innen reiselivsnæringen kan være globalisering, økt økonomisk vekst, demografiske endringer og økt urbanisering. Megatrendene vil ha stor påvirkning for hvorfor og hvordan framtidens turister kommer til å reise, og det er viktig at man møter disse megatrendene proaktivt.

Flagstad (2010,10) beskriver internett som en megatrend: «Internett har skapt en basis for differensiering som en megatrend, samtidig som det har skapt individualisering

når det gjelder produksjon og salg av feriereiser og informasjonssøking.» Hvor vi velger å reise og hvordan vi reiser er svært påvirket av internett. Det er spesielt viktig for at nisjeaktører kan nå ut til sin målgruppe, fordi deres publikum er mindre og vanskeligere å komme i kontakt med. Ved bruk av internett er det mange i dag som benytter seg av sosiale medier for å markedsføre sin nisje, og markedsføringen av en nisje bør være basert på konkurransefortrinn og differensiering (Toften og Hammervoll 2009, 1380). Ifølge Toften og Hammervoll er markedsføring av nisjer rettet mot få kunder og hvor spesialisering, produktdifferensiering, kundefokus og relasjonsmarkedsføring er viktige begrep.

Den største og mest sikre trenden er demografiske endringer. European Travel Commission har utført en rapport som viser at verdens befolkning vil øke fra 6,9 milliarder i 2009 til 8,3 milliarder i 2030 (Destinasjon Norge, 20). Med dette kan vi se at det er en aldersforskyvning i verden og at vi blir relativt flere 60-åringer og færre 20-åringer, altså blir familiesegmentet mindre. Som følge av en økende alderssammensetning vil det bli et økt fokus på helse, hvilket innebærer økt etterspørsel etter aktivitetsferier og helseferier. Denne demografiske utviklingen har stor betydning for tilbud og marked i reiselivsnæringen (Flagestad 2010, 10). Andre trender som har stort påvirkning for reiselivet er globaliseringen og luftfartsutviklingen. Revolusjonen innen luftfart har gjort det mulig å reise verden rundt langt enklere og billigere enn før. Etter et tiår med stor ekspansjon på de interkontinentale markedene, skjer mye av utviklingen nå på de interkontinentale markedene (Transport økonomisk institutt). Det er viktig at reiselivsnæringen tar disse trendene seriøst og tilpasser produkter etter de nye markedene som oppstår og finner nye måter og dekke opp for deres behov. En måte å møte disse trenden på er å utvikle godt tilpassede nisjer.

Maslows behovspyramide er en framstilling av menneskelige behov. De grunnleggende behovene danner basis i pyramiden og må dekkes først, før man kan bevege seg oppover i pyramiden. (Youell 1998,19). Det har vært en økning i det øverste feltet i pyramiden; behov for selvrealisering. Globaliseringen og en økt kjøpekraft blant privatpersoner har gjort at selvrealisering i dag har blitt en viktig trend innen reiselivet. Mennesker har et større behov for å realisere seg selv og se og lære nye ting når man er på ferie. Valg av hvor man skal dra på ferie er i dag en

betydelig indikator på hva slags livsstil du lever og destinasjonen bør være følelsesmessig tiltalende med høy samtaleverdi (Morgan og Pritchard 2005, 19). Vi har fått et skift i økonomien, hvor gode produkter og service ikke lenger er nok, og det turister ønsker nå er en opplevelse som engasjerer (Gilmore og II 2007, 1). Drivkraften har stort sett vært å utfordre seg selv fysisk og mentalt utendørs, men i framtiden vil dette bli gjort på helt andre måter enn i dag og med nytt utstyr man enda ikke har hørt om (Gartner og Lime 2000, 1).

Virke gjennomførte i 2012 en befolkningsundersøkelse (Opinion Perduco 2012) for å kartlegge nordmenns reisevaner. Denne undersøkelsen kartla blant annet om respondentene planla å ha fri eller gjennomføre en reise på én eller flere dager for å forfølge personlige interesser. I undersøkelsen svarte 27 prosent at de ville bruke den på fottur, vandring eller naturopplevelser, 11 prosent ville bruke den på helse, trening eller aktiv idrett, 10 prosent ønsket å delta på sportsarrangement og 5 prosent planla og bruke ferien på personlig selvutvikling. Dette viser at selvrealisering, og det å være i aktivitet er en viktig del av hva folk vil bruke ferien sin på. Hvis trenden forsetter, vil disse tallene mest sannsynlig stige. På bakgrunn av dette bør det utvikles nisjer som kan tilby det de ønsker.

3.6 Nisje

Innenfor reiselivet er det i dag stor konkurranse mellom de forskjellige destinasjonene. Samtlige tilbyr overnatting, servering, attraksjoner og jevnt over god service. Derfor er det viktigere i dag enn noen gang for en destinasjon å kunne tilby et differensiert produkt som gjør at man skiller seg ut fra mengden (Morgan og Pritchard 2005, 18). Også Regjeringens strategi for reiselivet tar sikte på at Norge må tilby verdifulle opplevelser, som er unike og av god kvalitet for å tiltrekke seg kunder med høy betalingsvillighet (Destinasjon Norge, 26).

En nisje har gjerne et unikt eller et høyt spesialisert produkttilbud som de retter mot et enkelt eller noen få utvalgte segmenter. Bedriften ønsker på best mulig måte å tilfredsstille disse kundene og bryr seg ikke om andre kunder. Produktdifferensiering er den mest vanlige måten å skille seg ut på (Toften og Hammervoll 2006, 2). I og med at en nisje retter seg mot en liten kundegruppe, er det viktig at dette er en lønnsom kundegruppe som også er lønnsom på langt sikt (Toften og Hammervoll

2006, 3). En nisje fokuserer gjerne på mer individuelle kunder enn ved tradisjonell segmentering som isteden fokuserer på en homogen kundegruppe (Toften og Hammervoll 2006, 3). Når bedriften utvikler produktet sitt tar de utgangspunkt i kundegruppens ønsker og behov, finner de først deres ønsker og behov og bygger produktet sitt rundt disse ønskene. Dette skiller seg fra vanlig produktutvikling, hvor man ofte utarbeider produktet først for å så finne de enkelte kundegruppene som kan passe til det.

Det er viktig at en nisjebedrift finner sin plass i et voksende marked og er tidlig ute med å tilby sitt produkt i dette markedet (Toften og Hammervoll 2006,14). For de aller fleste nisjebedrifter er Word of Mouth (WOM) og personlige relasjoner helt sentralt for suksess for bedriften (Toften og Hammervoll 2006, 3). En nisje har ofte begrenset med finansielle og menneskelige ressurser derfor er omdømme, WOM og bruk av sosiale medier en helt sentral del av bedriftens markedskommunikasjon. Dette er nesten gratis og sørger for spredning innen deres relevante segmenter, ved markedsføring fra fornøyde kunder og deling på sosiale medier. Som en følge av dette er det helt sentralt at bedriften lever opp til de forventninger den gir fra dag én og fortsetter og leverer det kundene ønsker. Å bygge en god relasjon til kundegruppen er helt essensielt da de er avhengig av dette for markedskommunikasjon og tilbakemeldinger for å opprettholde deres ønskede standarder. Ifølge Toften og Hammervoll (2006,15) er tette og langsiktige personlige relasjoner en av de viktigste forutsetningene for å lykkes som en nisjebedrift.

3.7 Differensiering

Ved differensiering forsøker bedriften å bli enestående i sin bransje ut i fra kriterier de vet kundene i stor utstrekning setter pris på (Porter 1992, 32). Det er kunden som bestemmer hva som er unikt og verdifullt. Ved differensiering tar man utgangspunkt i hva disse ønsker når man velger ut en eller flere attributter. Deretter innrette seg slik at de er alene om å dekke disse behovene. Differensieringens holdbarhet avhenger av to ting; at kundene over lengre tid oppfatter den som verdifull, og at den ikke blir etterlignet av konkurrenter (Porter 1992, 183). For at differensieringen skal være holdbar over tid er man avhengig av at kundene fortsatt oppfatter det som verdifullt og at konkurrentene ikke i for stor grad etterligner produktene (Porter 1992, 183).

3.8 Konkurransefortrinn

En bedrifts konkurransefortrinn handler om hvilken verdi bedriften kan skape for sine kunder, og hvor mye kunden er villig til å betale for denne verdien i forhold til kostnadene som ligger ved å produsere verdien (Porter 1992, 21). Ifølge Porter er verdi hva kundene er villige til å betale for, bedre verdi går ut på å tilby produktet til en lavere pris enn konkurrentene eller knytte unike fordeler til produktet som gjør at man kan forsvare en høyere pris for produktet (Porter 1992, 21).

Konkurransefortrinn kan oppnås ved å ta sikte på å oppnå kostnadslederskap eller ved å differensiere produktet sitt. Dette kalles for en generisk strategi, som tar utgangspunkt i at bedriften må ta noen valg for at de skal oppnå konkurransefortrinn, den kan ikke være best på kostnad og differensiering. Som vi ser av modellen under, finnes det tre generelle strategier for at en bedrift kan oppnå konkurransefortrinn.



Figur 4: Tre generelle strategier, Porter 1992, 30.

For en nisje vil valget antageligvis falle på differensieringsfokusering. En fokuserende bedrift vil oppnå sitt konkurransefortrinn ved å velge et eller noen få segmenter innen en bestemt bransje og innrette seg etter å betjene disse segmentene så godt at andre konkurrenter vil utelukkes fra å betjene dem (Porter 1992, 33). Bedriften kan dermed oppnå fortrinn selv om den totalt sett ikke hadde så stor konkurranseevne, ved at den utnytter de spesielle behovene til kundene i det segmentet som var dårlig dekket opp av andre konkurrenter. For at differensiering skal gi det største konkurransefortrinnet, må bedriften være alene om å dekke opp for disse behovene, eller være den som

dekker dem best. For å sikre seg at differensieringen er holdbar og at ikke andre konkurrenter tar over fortrinnet, ved å tilby det samme, må bedriften hele tiden fornye tilbudet og kjempe for å beholde sin posisjon og fortsette å levere verdi til kundene (Porter 1992, 40). De må også levere en verdi som kundene også over lengre tid vil oppfatte som verdifullt (Porter 1992, 183).

Ifølge Porter (1992, 144) må vellykkede differensieringsstrategier være samkjørte gjennom hele bedriften, og ikke bare i enkelte avdelinger eller i utformingen av selve produktet. Siden en fokuserende bedrift snakker til få segmenter, er det viktig at de har akkurat dette segmentet i tankene ved alle valg de foretar seg. Derfor er det også en fordel for bedriften at de vet hvilke komplementærtilbud de er avhengig av og hvordan disse opptrer i forhold til det segmentet. Om man klarer å oppnå samarbeid med bedrifter som opptrer på beslektete områder vil dette også være med på å styrke konkurransefortinnet (Porter 1992, 21).

3.9 Sosiale medier

I forhold til markedsføring er nisjer nødt til å være smartere enn konkurrentene, heller enn å bruke mer penger enn dem (Morgan og Pritchard 2005, 21). Nøkkelen til dette ligger ikke i den tradisjonelle markedsføringen, men å utvikle kanaler som skaper oppmerksomhet og maksimere ressursene brukt på media.

Ifølge Evans involverer sosiale medier en naturlig samtale mellom mennesker om noe de har felles interesse for. Samtalen er basert på tankene og opplevelsene til deltakerne (Evans 2008, 31). Interaksjonen gjennom sosiale medier er særlig en måte hvor folk med samme interesser kan samles og dele sine meninger. Det handler om å dele informasjon for å kunne komme fram til en bedre beslutning.

Informasjonsdelingen står i motsetningen til massemediene som sender et budskap ut til publikum, men hvor det er vanskeligere for publikum å si noe tilbake (Aalen 2013, 14). En annen av de store fordelene med sosiale medier er at det er stort sett gratis (Aalen 2013, 27). Sosiale medier har den egenskapen at det legger til rette for mange-til-mange-kommunikasjon. I tillegg kan publikum være med på å påvirke og lage innholdet (Aalen 2013, 14). Det viktigste for brukeren av sosiale medier er at det finnes andre brukere han eller hun har lyst til å snakke med og at det er enkelt å få kontakt med dem (Aalen 2013, 20).

En undersøkelse fra Statistisk sentralbyrå viser at over 80 prosent av internettbrukere i alderen 16 til 24 år bruker sosiale medier daglig (Aalen 2013, 11). Ifølge Aalen har (2013,12) «sosiale medier blitt en av de grunnleggende måtene vi kommuniserer på».

Word of Mouth er sammen med sosiale medier i dag blitt en viktigere markedsføringskanal enn den tradisjonelle markedsføringen, fordi forbrukerne stoler mer på venner og familiemedlemmer. Det har derfor mye å gjøre med hva folk velger å bruke penger på (Aalen 2013, 128). En av teknikkene som brukes for å skape WOM rundt et produkt er seeding, som innebærer at man gir gratis informasjon, opplevelser eller produkter til folk i det håp om at de skal spre det videre gjennom sitt nettverk (Aalen 2013, 133).

3.10 Næringsnettverk

Reiselivsnæringen er en samling av ulike aktører fra ulike bransjer. Det de har til felles er å levere tjenester til noen som er midlertidig hjemmefra. Som følge av dette er det flere forskjellige aktører som er med på å danne det helhetlige reiselivsproduktet. Dermed er man ikke bare avhengig av sin egen suksess for å lykkes, men også at de rundt leverer. Derfor er det viktig at de ulike aktørene innenfor reiselivsnæringen samarbeider, både for å skape en helhetlig reiseopplevelse, men også for å sikre at det er kvalitet i alle ledd. En destinasjon er knyttet til stedet den ligger på, og den er avhengig av at turistene kommer til den. Som en følge av dette bør hele destinasjonen samarbeide om å få turistene dit, noe de alle vil dra nytte av. Den enkelte aktør er som regel små og har som følgende begrensede ressurser, som gjør at de vil ha større slagkraft om de samarbeider om markedsføring.

Dannelse av et godt samarbeid og en næringsklynge kan være med på å påvirke suksessen til en annen, særlig om de har produkter som komplimenterer hverandre. Dette kan også være med på skape et godt rykte (Porter 1998, 82). Innad i en næringsklynge er det også i følge Porter lettere å være innovativ. Aktørene har gjerne et godt bilde av markedet (Porter 1998, 83). I tillegg får man en større kritisk masse og et større marked (Jakobsen og Espelien 2010, 52). Konkurransefortrinn innen en bransje kan strykes betraktelig av samhörighetsforhold med andre forretningsområder

som konkurrerer på beslektede sektorer, hvis det er mulig å utvikle denne
samhørighetene til samarbeidsrelasjoner (Porter 1992, 21).

4. Presentasjon av studiet

I dette kapitlet vil vi presentere bedriftene vi har tatt for oss i studiet og gjøre kort rede for bedriftene informantene jobber i.

4.1 Telemark 2.0



Vierli er en del av bedriftsnettverket Telemark 2.0 som er bedrifter som har gått sammen ved tre knutepunktområder; Gaustatoppen, Morgedal og Vierli. Bedriftene ønsker å tilpasse sine produkter til en målgruppe bestående av de nye ski- og brettmiljøene, ved aktiviteter som er tilrettelagt etter brukernes premisser og er rettet mot kjøring

i terrengpark og frikjøring utenfor preparerte løyper. Deltagerne i nettverket mener disse knutepunktene representerer et kollektivt gode av internasjonalt kaliber.

Derfor er de også valgt ut som satsingsområder (Telemark 2.0).

Ved samarbeid mellom disse aktørene er målet til Telemark 2.0 å posisjonere Norge og Telemark gjennom en av de raskeste og voksende ungdomsbevegelsen på snø i verden, ved twintip, frikjøring, snowboard og telemark. Telemark 2.0 ønsker å skape og vise gleden med det å stå på ski og snowboard (Telemark 2.0). Målet til Telemark 2.0 prosjektet er et strategisk nettverksprosjekt som skal være Europas ledende leverandør innenfor vintersports opplevelser. På sikt vil andre bedrifter kunne inkluderes i Telemark 2.0, under gitte vilkår.

På *Destinasjon Gaustatoppen* er det bedriftene Gaustabanen AS og Gaustatoppen Opplevelser som er en del av Telemark 2.0. Gaustabanen er en bane midt inne i fjellet på Gaustatoppen utviklet av forsvaret. Banen åpnet i 2010 og tar publikum rett opp på fjellet. Gaustatoppen Opplevelser tilbyr frikjøring ned fjellsiden av Gaustatoppen. De driver med guiding og kunnskapsformidling i forhold til frikjøring. Virksomhet er tilrettelagt for at kjørerne kan utvikle seg som frikjører og med tanke på teoretisk kunnskap rundt det å drive med frikjøring.

Ved *Destinasjon Morgedal* er det Morgedal Utvikling, Morgedal Skieventyr og Morgedal Hotell som er bedriftene som samarbeider med Telemark 2.0. Morgedal er kjent som skisportens «vugge» der Sondre Norheim ble født. Sondre Norheim regnes for å være den moderne skisportens far. Ellers er det en rekke kjente skiløpere som kommer fra denne bygda, som Torjus Hemmestveit og Mikkel Hemmestveit. De to regnes blant de største pionerene for moderne skiløping i USA (Telemark 2.0).

Destinasjon Vierli har tidligere vært kjent som et turistsenter som har basis i vinterturisme rundt et enkelt skisenter og en kjelkearena. De siste årene har produktet endret seg radikalt, da man har satset på ski-, snowboard- og skatebrukere, ved Vierli Terrengpark og Camp Vierli. For Vierli har det alltid vært fokusert på å sette utøvernes behov og ønsker først, slik at utviklingen skjer på brukernes premisser. Denne satsingen har gitt positive resultater og Vierli har blitt et førstevalg for mange parkkjørere (Telemark 2.0).

4.2 Vierli Terrengpark

Vierli Terrengpark ligger i Rauland i Telemark. Parken åpnet i vintersesongen 2006/2007. I første omgang var det et testprosjekt for lokale snowboardkjørere og et tilbud til feriegjestene ved Vierli og i Rauland for øvrig. Parken ble svært populær og det ble i 2008/2009 etablert et samarbeid med SWAG for videre utvikling av parken. Det er i dag Norges eneste alpinanlegg som er rendyrket for parkentusiaster, enten på twintipski eller snowboard. Parken består av rails og hopp og er tilrettelagt med forskjellige løyper tilpasset forskjellige vanskelighetsgrader, fra nybegynner til proffe. Parkens visjon er å være Norges beste park for snowboard og twintip I 2010 og 2011 ble den kåret til Norges beste av Norges Snowboardforbund og www.tacky.no (Visit Rauland) «Parkens medarbeidere har som mål å ha en park som utvikles, bygges og vedlikeholdes i samarbeid med utøverne for å kunne klare å tilfredsstille forventningene til en stadig mer krevende brukergruppe» (Visit Rauland).

4.3 Konkurransefortrinnet til Vierli Terrengpark

Destinasjon Vierli var som skidestinasjon fallende i popularitet, men har i dag funnet sin plass i markedet ved å tilrettelegge og være dedikert til terrengpark. Dermed har de oppnådd et konkurransefortrinn ved å utnytte de spesielle behovene til nisjen. da terrengpark ikke har vært et stort satsningsområde i andre alpinanlegg. Vierli

Terrengpark fører en vellykket differensieringsstrategi ved at de har funnet et komplementærprodukt i Camp Vierli.

4.4 Camp Vierli



Camp Vierli er verdens første dedikerte snow- og skate hotell (Visit Rauland, Camp Vierli). Hotellet er åpent hele året og har egen innendørs skatehall på 150 kvm, som er egnet på vinterstid. På sommeren har de en skatebane på baksiden av hotellet hvor det er mulig å leke seg på 700 kvadratmeter. Det er også mulig å skate igjennom hele hotellet og ut til skatebanen på utsiden. Camp Vierli tilbyr overnatting med redigeringsrom for video og foto, utstyrsoppbevaring, prepperom, verkstedrom, tørkerom, internettkafé, gamerom, og butikk. Alt er gjennomført og tilrettelagt for deres unge målgruppe.

Camp Vierli har flere fullbooket helger og uker. De har noe som heter Element Camp som er et arrangement som foregår over en uke i sommerferien. Da samler de profesjonelle skate-instruktører som er med å lærer og inspirerer ungdommen (Elementeskatecamp). DC Kiddy Park er et samarbeidsprosjekt mellom Camp Vierli og Vierli Terrengpark, der utøverne bor og skater på Camp Vierli og står på twintip/snowboard i terrengparken til Vierli (Kiddycamp).

4.5 Beskrivelser av organisasjoner

Her vil vi gå igjennom en kort beskrivelse av organisasjonene og parkene som våre informanter representerer i vår oppgave. Beskrivelsene kommer fra informantene selv i tillegg til informasjon fra nettsidene deres.

4.5.1 Virke

Virke er Norges nest største hovedorganisasjon i Norge. Medlemsbedriftene driver innen handel, kunnskap, teknologi, reiseliv, service, helse, omsorg, utdanning, kultur og frivillighet. Virke er bindeleddet og talerøret mellom virksomheter, resten av bransjen og myndighetene.

4.5.2 Innovasjon Norge

Innovasjon Norge er en statlig etat underlagt Nærings- og handelsdepartementet. Etaten er en sentral aktør i norsk næringsliv. Innovasjon Norge bidrar til nyskaping i næringslivet, utvikling i distriktene og utvikling av konkurransedyktige norske bedrifter. Etaten profilerer også Norge som reisemål og er representert ved alle fylker i Norge, samtidig som det er en internasjonal organisasjon.

4.5.3 Menon Business Economics

Menon Business Economics er en kompetansebedrift som fokuserer på konkrete næringer og samfunnsøkonomiske analyser for bedrifter, myndigheter og andre organisasjoner. Menon utarbeider og tilbyr blant annet strategier, analyser, utredninger og forskningsanalyser. Reiseliv er en av Menons hovednæringer.

4.5.4 Ringkollen Alpin

Ringkollen Alpin er et lite anlegg som ligger femten minutter kjøring fra Hønefoss. Parken er utformet i samarbeid med kjente snowboardere og holder høy standard. Anlegget har tidligere vært kåret til en av Østlandets beste parker.

4.5.5 Oslo Vinterpark

Oslo Vinterpark er Norges fjerde største alpinanlegg målt i heiskortomsetting, med 24 nedfarter, 16 heiser og nesten 300 000 besøk hver vintersesong. Søsteranlegget Varingskollen tilbyr også en av Norges beste terrengparker. I bakken Wyller finnes det også en halfpipe. Om sommeren tilbyr de sommerpark med en av Skandinavias største klatreparker og downhill sykkeløyper.

4.5.6 Freestyleforbundet

Freestyleforbundet er et frivillig organ som er det øverste organet for freestyle i Norge. Forbundet er underlagt Skiforbundet. De har samarbeide med de forskjellige freestyle klubbene i Norge. Freestyleforbundet har som mål å øke medlemstallet for å vise hvor mange som driver med freestyle, slik at de kan påvirke skiforbundet og

politiske institusjoner til å se verdien av denne egenorganiserte aktiviteten. De har også et ønske om at det skal være park og mulighet for terrengkjøring i alle anlegg i Norge.

5. Analyse

I dette kapitlet vil vi ta for oss og presentere de viktigste resultatene av våre intervjuer. Resultatene vil drøftes opp mot den teorien vi har gjennomgått tidligere i oppgaven. Vi vil ta for oss tema for tema, på hva vi anser som er det viktigste i forhold til vår problemstilling. Formålet med denne analysen er å få en forståelse av hva våre informanter mener om de forskjellige temaene. Med andre ord tar vi sikte på å få svar på vår problemstilling og få bekreftet eller avkreftet våre hypoteser. Vi ønsket med denne oppgaven å få en forståelse for hva som er suksessfaktorene til en nisje, og da særlig hva som har medvirket til suksessen til Vierli.

Som tidligere skrevet i bakgrunnen for oppgaven gikk våre hypoteser ut på at differensiering, samarbeid og trend er viktige faktorer for at en nisje skal bli en suksess. Fra de gjennomførte intervjuene kan vi slutte at hypotesene vi tok utgangspunkt i bare gjelder for faktorer knyttet til en nisje. De fire variablene som kom frem i intervjuene som svært viktig og mest gjentatt var konkurransefortrinn, trend, markedsføring og næringsnettverk. Disse fire variablene vil vi gå igjennom i analysen.

Før vi begynner på selve analysen vil vi begrunne hvorfor vi mener Vierli er en nisje og hvorfor vi mener at Vierli oppnår suksess.

5.1 Hvorfor Vierli er en nisje

Vi tok utgangspunkt i at Vierli er en nisje, fordi de tilbyr et så spesielt og tilrettelagt produkt, til en bestemt målgruppe. Nisjen tilbyr noe som er spesielt som ingen andre har. Den har lyktes med å tilby det målgruppen deres vil ha. Ifølge teorien vi gjennomgikk tidligere i oppgaven kan vi karakterisere Vierli som en nisje ut i fra at de tilbyr et godt differensiert, unikt og spesialisert produkt, samtidig som de tar utgangspunkt i kundenes behov, og hva de enkelte individer mener. De har også vært tidlig ute i markedet og tilbydd et produkt i et marked som er i vekst. I tillegg har de av informantene våre som kjenner til Vierli, samt informanten fra Vierli, selv karakterisert det som en nisje.

5.2 Hvorfor Vierli er en suksess

Under presentasjonen av Telemark 2.0 på Morgendagens Reiseliv fikk vi inntrykk av at dette var et vellykket produkt som var godt tilrettelagt til sitt segment og dermed en suksessfull nisje.

Vierli selv har som mål at de til en hver tid skal være et av Norges beste parkanlegg. Vi mener de har klart å oppnå dette ved at de i 2010 og i 2011 ble kåret til Norges beste parkanlegg av www.tacky.no og Norges Snowboard Awards. De har også blitt listet på www.mysnowparks.com som én av Norges beste parker. Informanten fra Freestyleforbundet hevder at det gode omdømmet har muliggjort samarbeid med Norges beste parkbygger, Emil Fossheim. Vierli Terrengpark har også hatt ønske om at de skal være en arena for store og viktige konkurranser i årene framover. Senest i 2013 arrangerte de NM i twintip og slopestyle. Etter NM i twintip uttrykte Terje Nummedal fra Norges Skiforbund at «Vierli er en park i ypperste klasse!» (Visit Rauland, NM). Dette tyder på at parken har meget god kvalitet. Av de informantene vi snakket med som hadde kjennskap til parken, var de enige om at det var en suksess. Informanten fra Vierli mener også selv at de har ubetinget suksess, og når de selv mener det vil vi på bakgrunn av dette si at Vierli opplever suksess.

Parken har de siste årene hatt en årlig vekst av heiskort og passeringer på 40 til 200 prosent (informant Vierli), og dette er også et klart tegn på at de har oppnådd suksess. Selv om overskudd for mange er definisjonen på suksess, har vi valgt å ikke legge så mye vekt på denne faktoren. Vi begrunner dette valget med at vi heller ønsker å se på de faktorene som fører til at man blir lønnsomme, da overskudd bare er et resultat av at man er gode på andre områder. For en nisje er det viktigst at brukerne verdsetter produktet høyt, og ser verdien i det de tilbyr.

5.3 Diskusjon

Vi har valgt å dele diskusjonen inn etter tema, der hvert tema er delt inn i forskjellige kategorier. Vi vil begynne med å fortelle om temaet, og hva det tar for seg for å så gå inn på hva informantene har sagt om dette temaet. Deretter går vi inn på hver enkelt kategori. Til slutt vil vi oppsummere med en diskusjon om temaet, før vi går over til neste tema. Temaene vi har valgt og ta for oss er vist i modellen:



Figur 5: Tema for analysen

5.3.1 Konkurransefortrinn

Det første temaet vi har tatt for oss er konkurransefortrinn. Vi vil her se på hva våre informanter ser på som viktig for at man skal oppnå et bra konkurransefortrinn med en nisje eller terrengpark. Dette tema har vi tatt for oss, fordi det er helt sentralt med utgangspunkt i hva problemstillingen vår og en forutsetning for at en nisje kan lykkes.

Kategori: Tilpasset etter brukernes premisser

Ifølge en undersøkelse Mueller og Peters (2008) har gjort på freestylesnowboardkjørere i Innsbruck, Østerrike viser det seg at over 90 prosent av brukerne er interessert i å være med å utvikle en terrengpark. Basert på denne undersøkelsen, øvrig litteratur på felt og intervjuene har vi funnet ut at det aller mest sentrale for å lykkes med en nisje er å ha god kjennskap, god kommunikasjon med brukerne og la deltakerne være delaktige i utformingen og komme med egen meninger og innspill.

For å undersøke disse suksesskriteriene må man se på hva brukerne tilegner mest verdi og hvordan man på best mulig måte kan gi de denne verdien. Derfor er det viktig med kommunikasjon med brukerne for å ha en forståelse av hva de verdsetter i en terrengpark. De er de som avgjør om det har en verdi eller ikke. Dette er noe Vierli oppnår ved å være dedikerte og ha et spisset produkt (Informant Vierli) rettet mot sitt segment, hvor alle produkter er rettet etter brukernes premisser. De har også tilpasset parken til alle ferdighetsnivåer for å nå ut til hele brukergruppen. De karakteriserer dette som sitt beste konkurransefortrinn.

Som vi gjorde rede for i teoridelen om konkurransefortrinn må vellykkede differensieringsstrategier være samkjørt gjennom hele bedriften. Ifølge Mueller og Peters (2008, 349) så må destinasjoner som er interessert i freestyleutøvere være nødt

til å respondere på deres ønsker på en aggressiv måte. Dette gjør Vierli ved å ha Camp Vierli som tilbyr komplimenterende overnatting til den samme målgruppen. Denne Campen er tilrettelagt fullt ut for brukergruppen, slik at det blir en gjennomført opplevelse og et fullstendig reiselivsprodukt.

Kategori: Tilgjengelighet

Tilgjengelighet til destinasjonen er sentralt for at det skal bli en suksess. Vierli terrengpark ligger i Rauland i Telemark og er et av de mest tilgjengelige fjellområdene i Norge (Visit Rauland). Fra Oslo bruker man omtrent tre timer med bil for å komme seg til Vierli. Ifølge vår informant skibruker er tilgjengelighet avgjørende for at brukeren vil dra dit. Vierli er også godt tilgjengelig når det kommer til overnattingsmuligheter da det har tilknytning til et stort hyttefelt og Camp Vierli som er direkte tilpasset brukergruppen.

Vår informant fra Ringkollen påpekte at en av deres største utfordringer var tilgjengeligheten til anlegget. Selv om anlegget ligger femten minutter fra Hønefoss, så er det ikke tilknyttet til kollektiv transport, kommersiell overnatting og i tillegg man må passere en bom som koster 50 kroner.

Oslo Vinterpark ligger lett tilgjengelig i forhold til Oslo, «...vi har et marked på 1,2 millioner innen 55 minutter i bil.» (Informant Oslo Vinterpark). Fra Oslo Sentrum er det lett tilgjengelig med kollektiv transport, og de har etter to års jobbing fått korresponderende buss fra Voksenkollen t-banestasjon til anlegget (Informant Oslo Vinterpark). For Oslo Vinterpark har dette vært viktig for å øke tilgjengeligheten og redusere hindringene for å ta seg til anlegget.

Kategori: Helårstilbud

I tråd med teorien er det å tilby et helårstilbud sentralt for at bedriften skal kunne være lønnsom året rundt og for å holde på ansatte og deres kompetanse gjennom hele året. Dette er også et satsingsområde fra Regjeringen som kommer frem i Destinasjon Norge. Det er sentralt for å kunne tilby noe til brukergruppen året rundt.

Både Vierli og Oslo Vinterpark har komplimenterende tilbud på sommeren. Oslo Vinterpark har utviklet terrengpark for sykkel og klatrepark. Dette grepet har parken

foretatt for å kunne holde på deltidsansatte gjennom hele året og for å kunne nå ut til en ny målgruppe (Informant Oslo Vinterpark). På sommerstid har Camp Vierli et tilbud som er rettet mot skatere. På denne måten har Vierli et helårstilbud som retter seg mot den samme brukergruppen sommer som vinter.

Kategori: Kvalitet

Det faktum at en parken har kvalitet og er godt vedlikeholdt er avgjørende for sikkerheten til kjørerne, særlig for nybegynnere og for å unngå skader (Mueller og Peters 2008, 350). Både Vierli og Ringkollen sikrer kvaliteten i parken ved å høre på tilbakemeldinger fra brukerne. Informant fra Ringkollen bygger selv parken og har opparbeidet seg kompetanse ved jevnlig tilbakemelding fra brukerne og å la de prøvekjøre underveis. I tillegg benytter Vierli seg av kompetente og kvalifiserte parkbyggere som Emil Fossheim (Informant Freestyleforbundet). «Veldig mange som bygger en park bare for å ha en park, men de har ikke noe som helst peiling på å bygge park og bygger en veldig farlig og vedlikeholder dårlig den parken de har som fører til flere skader», sa informant Freestyleforbundet.

For parkbrukerne er en av hovedmotivasjonen til å kjøre park å more seg, ha det gøy og utfordre seg selv. Informant parkbruker mente det var viktig med gode hopp og et variert tilbud av hopp og rails. For å opprettholde kvaliteten og interessen til parkbrukerne er det viktig med endringer i parken, slik at man holder fast på kreativiteten til brukerne (Informant Freestyleforbundet). Dette uttrykte også vår informant fra Vierli; at det er avgjørende med endringer og nye konsepter og stadig utvikling, så det ikke blir kjedelig og «been there, done that».

Oppsummerende diskusjon

Både gjennom teori og data fra informantene så kommer det frem at det er viktig med tilrettelegging for brukeren. Vierli lar brukerne delta i utformingen av terrengparken, ved de hører på hva brukerne ønsker og vil. Utgangspunktet for en nisje er at den tilbyr et høyt spesialisert produkt til utvalgte segment. Dette sikrer Vierli Terrengpark ved en jevnlig kontakt med brukergruppen og at de gir de hva de verdsetter i en terrengpark. De mente selv at deres største konkurransefortrinn er at de er meget spisset og dedikert mot park. Det samme gjelder for all virksomhet de bedriver og

satsingen de har på sommerstid. De sikrer også tilrettelegging for brukerne ved at de har et tilpasset overnattingstilbud på Camp Vierli.

I forhold til gjentagende besøk er det viktig at det er lett tilgjengelig, og at det ikke tar for lang tid med transport. Aldersgruppen 12 til 20 år er målgruppen til terrengparker (informant Freestyleforbundet). Denne målgruppen har ikke nødvendigvis tilgang på bil. Derfor er det viktig med mulighet for kollektiv transport. Lett tilgjengelighet er en av de store fordelene til Oslo Vinterpark, som ligger så å si midt i Oslo. I og med at de nå har fått korresponderende buss har tilgjengeligheten for å komme seg dit blitt enda enklere og man er ikke avhengig av bil. Ringkollen har også den fordel at de ligger lett tilgjengelig fra Oslo, men for å komme seg dit er man avhengig av bil. Dessuten må man passere en avgiftsbom, hvilket er til hinder for tilgjengeligheten og gjentagende besøk. Vierli ligger på sin side noen timer unna sine største markeder. Parken er derfor i stor grad avhengig av tilreisende. I den sammenheng er det også sentralt at de kan tilby gode overnattingstilbud, slik som ved Camp Vierli og de andre overnattingstilbudene i nærheten. Siden Vierli tilbyr et såpass godt og spisset produkt, er dette noe man er villig til å bruke litt tid på reise for å komme seg dit. Vierli arrangerer også flere konkurranser hvert år som gir tilreisende en grunn til å komme dit. Samtidig er deres største konkurrent internasjonalt USA, som er forbildene på park (informant Vierli) og som det i dag også er blitt billig og relativt enkelt å ta seg til.

I forhold til kvalitetssikring er en nisje avhengig av toppkvalitet på sitt produkt, da dette er det eneste produktet de tilbyr. I forhold til terrengpark handler kvalitetssikring mye om sikkerhet og at det ikke er mange skader. I tråd med vår informant fra Ringkollen uttalelser har de bare hatt to skader i parken, som er et klart tegn på god kvalitet. Terrengpark kan ses på som en form for ekstremsport og derfor er det viktig at det er mest mulig sikkert, særlig i forhold til de unge og uerfarne brukerne.

Kvalitet handler også om å gi utøverne det de ønsker og verdsetter. Freestylekjørere er en krevende kundegruppe ved at de er ute etter spenning, ha det gøy og få nye utfordringer for å teste nye grenser. Dette fører til at man må ha stadige endringer i parken for å holde på deres interesse, samtidig som det også er en gylden anledning for byggerne til å komme med nye momenter og sikrer en stadig utvikling av parken.

I forbindelse med fotoshoots og filming bygges det også spektakulære hopp, som er til stor inspirasjon for utøverne.

I forhold til konkurransefortrinn til dagens terrengparker er dette et fortinn de bare vil beholde så lenge de store anleggene som Hemsedal og Hafjell ikke klarer å levere kvalitetsparker eller komme med et rimeligere alternativ. Ifølge informant Freestyleforbundet er flere anlegg på vei til å bli bedre som Hafjell og Oslo Vinterpark. Hemsedal har hatt noen opp- og nedturer, men er på vei opp igjen (informant freestyleforbundet). Samme informant mente at Ringkollen er veldig bra, men mange av småanleggene har gjort ting som er horrible.

Freestyleforbundet ønsker at det skal være parker og mulighet for å kjøre i terrenget i alle anlegg rundt i Norge. Dette vil da medføre økt konkurranse for Vierli og Ringkollen. De terrengparkene som da vil klare seg best er de som har best omdømme, er lettest tilgjengelig og har noe ekstra å tilby den målgruppen. Vierli har per i dag en fordel ved at de allerede er godt etablert og har knyttet mange gode samarbeidspartnere. Bedriften vil også alltid ha den fordel at de bare er park og at den har det komplimenterende overnattingstilbudet i Camp Vierli. I tillegg er Vierli knyttet til Telemark 2.0 som kan gi andre opplevelser til samme målgruppen.

5.3.2 Trend

Dette tema er tatt opp fordi det er viktig at nisjen er levedyktig også i framtiden og for å være det, må den være del av en utvikling i samfunnet. Regjeringens reiselivsstrategi, Destinasjon Norge (2012, 16), tar opp at informasjon om utviklingstrekk og etterspørselstrender har stor betydning for at norske reiselivsbedrifter skal ha attraktive produkter til markedet. I teoridelen presenterte vi trender og fortalte at hyppig reiseaktivitet har stort sett blitt en vane og at det har oppstått en økt konkurranse som tilsier at tilbyderne må tilspisse seg etter ønsker fra markedet. De må altså hele tiden utvikle og optimalisere sine produkter (Flagestad 2010, 10). Dette går også igjen i terrengparker.

Kategori: Voksende ungdomsbevegelse

Våre informanter fra terrengparker var alle enige om at bruk av terrengparker er en voksende bevegelse. Det er kanskje ikke så uventet at informanter fra næringer hevder

at dette er en voksende bevegelse, men dette bekreftet også av våre informanter fra reiselivsorganisasjonen. Vi kan også se tendensen ved den økte populariteten til arrangementer som X-Games og at finalen i halfpipe var den nest mest sette øvelsen under OL i Vancouver i 2010 (informant Vierli). Som vi nevnte i litteraturgjennomgangen er det rundt 980 000 potensielle parkkjørere i Norge, men markedsanalysen vi fikk tilsendt oppgir at det bare er 35 000 jibbere og 109 000 snowboardkjørere. Dette viser at det er veldig mange som har mulighet til å være i park, men som trolig ikke utnytter det. Det tyder på at parksegmentet har et enormt potensial.

En annen grunn til at dette er en voksende bevegelse er at det er svært fritt og ungdommen har mulighet til å leke seg og ha det gøy med venner. Informanten fra Oslo Vinterpark fortalte at trenerne er der fra klokken fem til åtte. Deltakere kan komme og dra når man ønsker. «Det er ingen krav om mestring, du kan være en del av gjengen selv om du ikke er god på ski (...) du kan være den som filmer eller tar bilder» (informant Freestylebundet). Terrengparken er en arena for å være med venner og ha det gøy, hvor miljøet er det viktigste. Ifølge vår informant fra Vierli er det viktig for ungdommene å filme når man kjører freestyle og senere dele det over sosial media. Både Vierli og Oslo Vinterpark har lagt opp til at man kan dele sine opplevelser gjennom sosiale medier med hashtag¹. Dette er en del av en generell trend, som går ut på at det er viktig for folk å vise seg frem og vise sine opplevelser på sosiale medier. Det faktum at freestylekjøring i terrengpark blir delt gjennom sosiale medier øker også populariteten og antall tilhengere til terrengpark.

Kategori: Selvrealisering

Vår informant fra Virke ser på nisjer som en «forlengelse av en basis behovspyramide som det handler om selvrealisering, og fordyping og jakt på mening og det ser du mer om når andre grunnleggende behov er ivaretatt. Og dette er en viktig del av både identitet og livsstil som er trender som vokser». Informanten sa videre at det vil være drevet av spesielle interesser, hobbyer og aktiviteter, som man kan se på en internasjonal megatrend.

¹ På norsk kalt emneknagg, brukes for å markere emneord til bilder eller tekst.
Symbol:#

Ifølge vår informant fra Vierli kan man se at ungdommer ønsker å være ute i naturen, oppleve nye ting og at de blir drevet av nesten «ekstremспорт»-aktiviteter. Ved freestyle aktiviteter har man mulighet til å få stadig nye utfordringer og teste egne grenser. Ifølge Gartner og Lime har drivkraften stort sett alltid vært å utfordre seg selv både fysisk og mentalt utendørs, gjerne på nye måter. Alle har forskjellige ønsker og behov og utvikler sin egen kreativitet. Vår informant fra brukergruppen så på seg selv som innovativ. Derfor er det viktig for anleggene at de hele tiden utvikler nye hopp og rails.

Oppsummerende diskusjon

Trenden terrengpark er en del av trenden selvrealisering. Derfor er det viktig med endringer og nye utfordringer i parkanlegget. Virkes befolkningsundersøkelse (Opinion Perduco 2013) viser at det å ønske og være aktive på ferien er en del av en generell trend og et viktig feriemotiv. Valget av hvor man drar på ferie i dag er sterkt påvirket av livsstilen man lever og dermed må destinasjonen gjenspeile dette.

Det er viktig for opprettholdelsen av suksessen til terrengpark er at de klarer å forutse hvilke trender som kommer, og hva som blir viktig for deres målgruppe. Alle informantene var klare på at det var viktig for en terrengpark å tilpasse produktet sitt etter markedets ønsker og behov, selv om det er vanskelig å dekke alles behov. Dette gjorde alle anleggene ved å ha kontakt med brukerne av parken.

Informantene fra Oslo Vinterpark og Ringkollen var svært klare på at de ønsker å få enda flere ungdom i aktivitet. Informantene fra Vierli, Freestyleforbundet og Ringkollen var enige om at dette er en voksende bevegelse for ungdommer, spesielt for ungdom mellom 12 og 20 år, «ingen tvil om at dette blir bare større og større» (informant Vierli). Oppfattningen om at dette markedet er økende deles av våre næringsnøytrale informanter. Utfordringen ligger i å få ungdommen til å velge å stå på ski fremfor å være på kafeer, kjøpesentre og drive med TV- og dataspill, som informant fra Oslo Vinterpark uttrykte at er deres største konkurrenter. For at dette ikke skal bli for dominerende aktiviteter og at ungdommen «glemmer» at de kan være ut å kjøre ski, er det viktig at terrengparker holder seg interessante og har noe å tilby.

For å kunne få ungdommen ut på ski, er det viktig at terrengparkene klarer å holde seg oppdatert på hva brukerne ønsker, og at det er lett tilgjengelige for brukeren. Her har også media og stjerner stor betydning, for å vise fram sporten og skape forbilder. Særlig informanten fra Oslo Vinterpark la vekt på at dette. Det er også viktig at skianlegget byr på utfordringer, for som informanten fra Oslo Vinterpark sa så er det tydelig at til og med de yngste barna blir fort lei av å kjøre nedover en flat, preparert bakke.

Så lenge dette fortsetter å være et segment som skiller seg ut med sine ønsker vil dette fortsette å være en nisje innenfor alpinanlegg. Det er viktig at de klarer å holde på brukeren og at det fortsatt vil ha tilbud for alle ferdighetsnivåer. Vår informant fra brukergruppen kritiserte at det ofte var dårlig preppet og dårlige landingsforhold. I tillegg hevdet vedkommende at det bare er de store hoppene som blir prioritert for vedlikehold. Enn så lenge så mangler det kunnskap og ordentlig satsing fra de store anleggene. Dermed vil det være de små nisjeanleggene som klarer seg best.

5.3.3 Næringsnettverk

Vierli er en del av Telemark 2.0. Vi ønsket å se på i hvilken grad dette var relevant for Vierlis suksess og har derfor tatt for oss næringsnettverk som et tema. Dette er noe informantene fra Vierli, Virke og Innovasjon Norge har lagt vekt på at er sentralt for at man skal nå ut som en nisje. I forhold til at vi ser på nisjer i reiselivet, er det helt sentralt at det er samarbeid innad på destinasjonen, siden et reiselivsprodukt sjeldent er levert fullstendig av en bedrift alene. Som vår informant fra Virke sa «Et samarbeid basert på en erkjennelse at man er i samme båt, at man er for liten hver for seg til å lykkes.» Vierli er avhengig av at aktørene rundt seg også leverer produkter av god kvalitet. Produktene bør også være tilpasset den samme målgruppe for at de skal oppnå suksess, da dette vil styrke konkurransefortrinnet. Å være tilknyttet til et næringsnettverk vil dessuten føre til at man får et godt bilde av markedet (Porter 1998, 83). En god markedsforeståelse er avgjørende for å kunne lykkes som nisje. Vierli ønsker og oppnå suksess også internasjonalt. Reve mener grunnlaget til bedriftens internasjonale suksess blir lagt i relasjonen man har til krevende kunder i hjemmemarkedet.

Kategori: Samarbeid

Samarbeid er som nevnt helt sentralt for å lykkes på en destinasjon, «Reiselivet er nødt til å samarbeide fordi at et reiselivsprodukt er som hovedregel ikke bare levert av en bedrift» (informant Virke). En nisje har som regel begrenset med ressurser og «det er klart at vi har et langt større mulighet til å nå enda bredere når man samarbeider» (informant Vierli). Vierli har også oppnådd godt samarbeid med øvrige tilbydere på destinasjonen. Satsingen Vierli har gjort, har styrket destinasjonen som merkevare og er blitt et forretningsområde som har gitt Vierli Turistsenter en fornyet turisme og et grunnlag for ytterligere satsing mot en voksende utøvergruppe (informant Vierli).

For et reiselivsprodukt er det også sentralt å få til samarbeid med kommunen. Rauland kommune har vært veldig samarbeidsvillige og lagt til rette for at Vierli skal oppnå det de ønsker, «de regulerte dette her fortere enn du kan drømme om at kommuner kjører prosesser» (informant Vierli). Ringkollen Alpin som ligger i Ringerike kommune har ikke oppnådd like godt samarbeid med kommunen og sliter med å få midler (informant Ringkollen).

For oppbyggingen av parken var samarbeidet med SWAG helt sentralt for å komme inn på ungdomssegmentet (informant Vierli). For parkens skyld er det også viktig å samarbeide med media for å vise idretten. Samarbeid med utøvere og produkter som brukerne ser opp til som Red Bull og Terje Håkonsen er avgjørende for deres suksess og for å holde på oppmerksomheten og populariteten i brukergruppen.

Kategori: Telemark 2.0

Som vi var inne på i teoridelen gir Telemark 2.0 Vierli muligheten til bredere markedsføring. Nettverket tilbyr også komplimenterende produkter, og det er med på å danne et helhetlig bilde av destinasjonen.

For Vierli sin del er ikke dette sentralt for deres suksess, men det gir Vierli muligheten til å bli enda bedre ved at de samarbeider med andre. Samarbeidet dem i mellom gir ifølge informanten fra Vierli destinasjonene et tilleggsloft og en knagg de kan henge sine produkter på. Med en fellessatsing mot samme målgruppe kan man skreddersy hele pakker og tilby brukeren et fullstendig reiselivsprodukt. Dette tilbys

nå i Telemark ved Gaustatoppen, Morgedal og Vierli. Ifølge informanten fra Vierli gir et nettverk mer styrke ved at det er flere som trekker og drar i samme retning.

Oppsummerende diskusjon

Teorien legger vekt på hvor mye man kan få ut av et godt nettverk. For en nisje som er relativt liten skulle man tro at et nettverk var avgjørende for å bli en suksess. Da vi besøkte Ringkollen observerte vi at man kan ha en suksessfull park, uten å være en del av et større næringsnettverk. Også informanten fra Vierli ga uttrykk for at dette ikke var avgjørende for deres suksess, men at det selvfølgelig hjalp.

For Rauland og Vierli som har vært en destinasjon med fallende popularitet, har dette vært viktig for å gi et nytt løft til destinasjonen. Sammen får aktørene i Telemark 2.0 til ting som de alene og isolert ikke ville klart for seg selv (informant Vierli). Det er jo selvfølgelig til god hjelp at man får en god oversikt, har kjennskap til markedet og er sammen om den samme kundegruppen. Ved at man er i et næringsnettverk kan man bruke hverandre og sammen tilby et bedre skreddersydd produkt til forbrukeren. På denne måten kan man også ta seg bedre betalt for produktet ved at det er et fullstendig tilrettelagt produkt. Norge er et høykostnadsland og vi er nødt til å tilby godt tilrettelagte produkter som kan rettferdiggjøre den høye prisen vi må ta for produktet. Dette er særlig en strategi nisjer kan utnytte seg av.

For Vierli har samarbeidet med Camp Vierli vært det som er mest sentralt og en av de viktigste grunnene til deres suksess (informant Vierli). På denne måten har bedriften fått et fullstendig tilbud til denne brukergruppen og den har også fått noe å tilby dem på sommeren. I og med at Camp Vierli har en ung målgruppe har bedriften etablert et sted, hvor foreldrene trygt kan overlate ungdommen. Camp Vierli tilbyr også spennende camper hvor deltakerene kan lære mer og på denne måten får de med seg også de yngste. Forhåpentlig vis fører disse campene til at de kommer tilbake i eldre alder.

I forhold til samarbeid uttrykte alle informantene at det å ha et godt samarbeid og dialog med brukeren var helt sentralt for at de skulle få til et trygt og godt produkt. For en nisje virker det som dette er det viktigste samarbeidet, det er jo det som er en forutsetning for å lykkes med en nisje. Ifølge Reve vil kunder som er avanserte,

innovative og sofistikerte stille strenge krav til leverandører og på den måten være med å bidra til produktinnovasjoner. Følgelig er det avgjørende for nisjer å følge opp sine kunder og ha et tett samarbeid med dem, slik at det er de som står for utviklingen og imøtekommer kravene kundene ønsker og ikke konkurrentene. Reve påpeker også at grunnlaget for å lykkes internasjonalt legges i samarbeidet man har med utøverne fra nærmarkedet. Denne typen samarbeid står helt sentralt for at Vierli skal klare å bli en suksess også i utlandet, slik som de ønsker. For Vierli har også samarbeidet med SWAG, pyramidetoppene og kjente utøvere vært sentralt for at de skal skape kjennskap rundt produktet sitt og for brand-buildingen.

5.3.4 Markedsføring

Vi har valgt dette tema. fordi markedsføring er nødvendig for at man skal nå ut til sin brukergruppe og for å skape interesse og kjennskap rundt sitt produkt. I forhold til en nisje er det ekstremt viktig med en spisset markedsføring for at man skal nå ut til sin målgruppe som kan være spredt over flere markeder. Som vår informant fra Innovasjon Norge ga uttrykk for; «en veldig liten nisje i Norge kan være stor i Tyskland». Det er derfor om å gjøre og finne de rette kanalene for å nå ut til denne gruppen.

Kategori: Sosiale medier

For brukergruppen er det å være sammen med likesinnede og være en del av et fellesskap viktig. Dette får de mulighet til gjennom sosiale medier ved at sosiale media skaper en felles plattform, hvor de kan møtes. Her dannes det personlige relasjoner og kundeengasjement som er viktig for at nisjeprodukter skal lykkes. Utøverne får på den måten mulighet til å påvirke innholdet på produktet, som undersøkelsen til Mueller og Peters viste at det er veldig viktig for brukerne.

Vierli har en ung målgruppe som er opptatt av sosiale medier, og som vi skrev i teoridelen er 80 prosent av internettbrukere i alderen 16 til 24 år aktive på sosiale medier daglig. «Dette er blitt en gruppe som har vokst opp med sosiale medier. Det er legges ut bilder på Instagram og Facebook. 97 prosent konkurrerer ikke så da er det gøy å legge ut bilder av folk for å vise» fortalte informant Freestyleforbundet.

For Vierli er sosiale medier en grunnleggende måte å kommunisere på. Informanten fra Vierli fortalte at Facebook og Instagram er de sidene de stort sett bruker til å profilere seg på sosiale medier. De har 4 500 medlemmer på sin Facebookprofil og 1 200 følgere på Instagram (informant Vierli). Gjennom sosiale medier får de ut sitt produkt, samtidig som de får tilbakemeldinger fra brukerne. Vår informant parkbrukeren fortalte at han delte sine opplevelser på sosiale medier. Brukerne deler bilder, videoer og statuser med hverandre og sine venner og dermed sprer det seg fort i miljøet, fortalte informanten fra Vierli. Informant fra Vierli fortsatte med å si at på den måten får de en gratis markedsføring fra sine brukerne og samtidig som man overlater mye til forbrukeren selv.

Som nisje har man ofte ikke markedsmidler til å drive bred forbrukermarkedsføring, spesielt internasjonalt (informant fra Virke). Videre fortalte informanten at man må snakke med mennesker gjennom nisjekanaler, som er et billigere alternativ for markedskommunikasjon. Fordelen ved bruk av sosiale medier er at det er så å si gratis. Det er lett og utvikle og nå en gruppe om du finner de rette kanalene (informant fra Innovasjon Norge). Dette krever at man kjenner sin målgruppe godt og vet hvilke kanaler de benytter seg av.

Sosiale medier gir brukeren mulighet til å snakke med hverandre og dele sine felles interesser, noe som er viktig fordi forbrukere stoler mer på venner og familiemedlemmer, og påvirker hva de velger og bruke penger på. «Det har blitt en megatrend at forbruker og særlig en spesialisert forbruker ikke stoler på kommersielle budskap, men stoler på andre forbrukere med samme kompetanse.» (Informant Virke).



Camp Vierli har eget medierom hvor man kan redigere, legge ut bilder og filmer av seg selv fra sine parkopplevelser. Ifølge informanten fra Vierli er dette en del av suksessen, fordi målgruppen er opptatt av å dele opplevelser og vise seg frem. Ved vårt besøk hos Vierli fikk vi bekreftet at det var veldig godt tilrettelagt for bruk av sosiale medier. De hadde plakater ved

bakken og på Camp Vierli, der de informerte om hvor man kan finne de på sosiale medier og hvilke hashtag man kunne bruke. Der var det også en QR-kode² hvor man kan skanne med mobilen og komme rett inn på siden.

Kategori: Bransjeaktører

Det er en fordel å benytte seg av aktører innen samme bransje og knytte sitt produkt opp mot dem. Vierli har vært arena for flere små og store filmprosjekter av nasjonale og internasjonale filmere og kjørere. Det er den parken som har flest hits på YouTube og Vimeo i Norge (informant Vierli). Bedriften arrangerer også årlige nasjonale og internasjonale konkurranser. Informanten fra Ringkollen så det som en svakhet at han ikke fikk bedre utnyttelse av mulighetene når filmteam var tilstede, og at han ikke hadde ressurser til å opprettholde bedre nettsider.

Å ha kjente personer som assosieres med ditt produkt er en god markedsføring. Informant Vierli sa at å knytte seg til «de beste pyramidetoppene innefor den sjangeren er avgjørende for oss ... det gjør veldig mye med brandbuildingen». Pyramidetoppene er helt avgjørende for å lykkes og for å skape legitimiteten et nisjeprodukt trenger, fortalte informant Vierli. Samme informant ga videre uttrykk for at dette er en relativt verdifull form for markedsføring, særlig om kjendisene er opinionsledere hvor målgruppen ser opp til dem og ønsker og gjøre som dem. Ved å benytte seg av pyramidetoppene har Vierli også en markedsføring, som man vet vil nå ut til brukergruppen (informant Vierli).

Kategori: Word of Mouth (WOM)

Som nevnt i teoridelen er WOM og personlige relasjoner helt sentralt for suksess for nisjebedrifter. Informant Ringkollen hevdet at det ikke finnes noen bedre markedsføring enn WOM.

Vierli benytter seg av seeding ved at de lar kjente utøvere komme å bo gratis og kjøre i bakken. Dette fører i etterkant til at de snakker om at de har vært der som igjen fører til en god markedsføring for Vierli. I tillegg skaper det oppmerksomhet rundt stedet når de befinner seg der. Ifølge informant fra Vierli er dette mer verdifullt enn høyt

² QR er en forkortelse for "Quick Response". QR-kode er en todimensjonal strekkode som leses av kameraet på en smart telefon.

betalt markedsføring. Ved WOM så trenger man ikke annonsere; omtale om stedet sprer seg av seg selv. Dette har blitt en viktigere form for markedsføring enn en tradisjonell markedsføring. Internasjonalt bruker Vierli stort sett WOM og samarbeidspartnere for å nå ut til sine kunder. Pyramidetopper, store arrangementer og kjendiser er viktig og avgjørende for å nå ut til brukerne fortalte informantene fra Vierli og Freestyleforbundet. Informant Vierli fortalte at om det er noe som er bra, så sprer det seg veldig fort i miljøet. Derfor bruker Vierli lite tid og penger på den tradisjonelle markedsføringen.

Oppsummerende diskusjon

Siden Vierli har et nisjeprodukt og så god kjennskap til sin målgruppe, er det lettere å finne de rette kanalene for å nå ut til dem. Vierli har klart å skape interesse og kjennskap rundt sitt produkt ved bruk av pyramidetopper og sosiale medier. På denne måten når de også sin målgruppe som er oppdaterte på dette. De har en ung målgruppe, hvor sosiale medier har blitt en del av den daglige kommunikasjonen. Vierli har utnyttet de sosiale mediene ved bruk av medierommene og sine sosiale plattformer. Bedriften har tilrettelagt for at brukerne skal kunne kommunisere med hverandre og gi tilbakemeldinger på produktet. Dermed får Vierli gode forutsetninger for å kunne tilby det produktet brukerne ønsker. For en nisje med et begrenset antall brukere er det viktig at de hele tiden opprettholder interessen hos brukerne ved å være aktive på sosiale medier.

For Oslo Vinterpark er deres store utfordring med tanke på kommunikasjon å få folk til å forstå at det er vinter der oppe, selv om det ikke er snø i sentrum. Informant Ringkollen uttalte selv at WOM er den beste formen for markedsføring, men at de sliter med å utnytte det. De har få ansatte, noe som gjør at de ikke har mulighet til å prioritere markedsføringen fullt ut. Ringkollen Alpin har blitt kåret til Norges beste park (Informant Ringkollen), men de har ikke klart å oppnå det samme imaget og populariteten. Vi lurer på om dette kan skyldes mangel på tilknytting på samarbeidet og bruk av sosiale medier.

WOM er den beste formen for markedsføring, så lenge det som blir sagt er positivt. Den store fordelene med det er at forbrukeren selv deler sine positive opplevelser og at det ikke kommer fra en kommersiell avsender. Den store ulempen ved bruk av dette

at man ikke har noen kontroll over hva forbrukeren sier; det er ikke mulig å påvirke det negative de sier om deg eller hindre de fra å spre det. Det blir derfor ekstra viktig at hver bruker sitter igjen med en god brukeropplevelse.

6. Oppgavens resultat

I dette kapittelet vil vi oppsummere de viktigste funnene og resultatene vi har gjort i denne oppgaven. Vi vil også gi en konklusjon på vår problemstilling og diskutere våre hypoteser. Videre vil vi komme med forslag på hvordan nisjer kan være en strategi for reiselivet. Til slutt vil vi se på kritiske sider ved vår oppgave og komme med forslag til videre forskning.

Våre hypoteser omhandlet differensiering, trend og næringsnettverk. Hypotesene var utgangspunktet for vår oppgave. Underveis viste det seg at disse var for generelle og er forutsetninger for at noe skal danne en nisje. Hypotesene presenterte bare kjennetegn på nisjer, og det finnes flere faktorer som avgjør om en nisje er en suksess. I stedet har vi tatt utgangspunkt i fire temaer; konkurransefortrinn, trend, næringsnettverk og markedsføring. Det var disse temaene som vi under analysen fant mest avgjørende for den valgte nisjen.

6.1 Funn

Her vil vi presentere våre viktigste funn fra analysen presentert etter de ulike tema.

6.1.2 Konkurransfortrinn

Det viktigste konkurransefortrinn for en nisje er at de er spisset og dedikerte: de må være ledende innenfor sitt domene. Våre funn fra samtaler med informantene fra terrengparkene viser at de oppnår dette ved jevnlig kommunikasjon med brukerne. I og med at en nisje satser på bare et segment, eller noen få viser våre funn fra terrengparkene at det er viktig at de har noe å tilby til alle ferdighetsnivåer innen det segmentet. For å oppnå mest mulig er det også en stor fordel at man sikrer seg gode samarbeidspartnere som kan hjelpe deg inn på markedet eller levere komplementærprodukter. Siden vi ser på terrengpark som en del av et reiselivsprodukt, er også faktorene helårstilbud, kvalitet og tilgjengelighet viktig. Tilgjengelighet er særlig viktig i forhold til å oppnå gjentagende besøk, og i denne forbindelse burde det være noe som skjer som øker tiltrekningen.

Den hypotesen vi tok utgangspunkt i innenfor konkurransefortrinn var:

«Differensiering er viktig for at en nisje skal bli en suksess.» Våre funn på dette området kan bekrefte at differensiering er viktig for at en nisje skal bli en suksess,

men som vi har sagt tidligere er dette bare grunnlaget for at man kan kalle seg en nisje. En suksessfull nisje krever en fokuserende differensiering, hvor man for fullt og i alle ledd fokuserer på det valgte segment.

I forhold til reiselivet generelt så er det viktig at en nisje innen reiselivet finner sitt konkurransefortrinn og blir best på dette fortrinnet. Våre undersøkelser har vist er det også viktig at en nisje vet hva sine brukere ønsker og har jevnlig kontakt med dem for å stadig utvikle sitt produkt. Litteraturen viser at en godt tilrettelagt nisje også tar bedre betalt for sitt produkt, fordi det er så godt tilpasset det brukeren ønsker. Dette er også en god strategi for Norge som er et høykostnadsland.

6.1.3 Trend

Våre funn innen trend viser at terrengparker er en voksende bevegelse som man nå må begynne å ta seriøst og behandle som en idrettsgren. For idrettens del er det viktig at det kommer flere aktører på banen og som leverer sikre parker av god kvalitet. Videre viser våre funn at terrengparker kan gå inn under trenden som omhandler selvrealisering. Funnene viser også at dette er en viktig del av folks ferieplaner. For at en nisje som baserer seg på en trend, er det viktig at dette er en trend som vil holde seg over tid for at den skal kunne gi en stor nok kundemasse og være lønnsom.

I forhold til trend er det viktig at man følger med på hva som skjer internasjonalt, der forholdene ofte er større og bedre enn i Norge. Det er gjerne der trendene kommer fra og det er viktig at man følger med på den utviklingen som kommer derifra. Det er viktig at man holder et øye med hva konkurrentene gjør og hvordan de møter trender. Videre må man følge med på hva som er kult blant ungdommen, hva er det de ser opp til og driver med på fritiden. Og hvordan man kan på best mulig måte møte dette og bli like attraktiv som data- og tvspill.

Hypotesen vi hadde i forhold til trend var: «Trend er viktig for destinasjoner som ønsker å basere seg på nisjer». Våre funn viser at terrengparker er en del av en trend og dermed får denne hypotesen støtte. Litteraturen vi leste på forhånd støtter også opp under denne hypotesen ved at litteraturen sier at en nisje må være tidlig ute i et marked som er i vekst.

Det er i dag stor konkurranse på reisemarket. For å være med å kjempe i den tøffe konkurransen, er du nødt til å ha et spisset produkt som er en del av generelle trender i markedet. For nisjer kan det da være en god mulighet å benytte seg av behovene som ligger i selvrealisering og skape nisjer rundt hobbyer.

6.1.4 Næringsnettverk

Våre funn fra Vierli viser at noe av det som er viktigst for å få til et helhetlig reiselivsprodukt er at det tilbys komplimenterende produkter. Særlig for en nisje som er så tilpasset til sine brukere, blir det sentralt at det også er produkter rundt som er tilpasset samme brukergruppe. Dette oppnås best ved en form for samarbeid. Ved samarbeid med andre bransjeaktører kan man også lettere få innpass hos den ønskede målgruppe. For en nisje er samarbeidet med brukerne helt sentralt for å lykkes, da er det helt avgjørende for utvikling og nye innovasjoner. Har man også et ønske om å lykkes internasjonalt sier litteraturen at det er viktig at du først har lykkes på hjemmemarkedet. Der finner man de mest krevende kundene som danner basen for å lykkes ute.

Vår hypotese som førte til temaet næringsnettverk var: «Godt samarbeid mellom aktørene innad på destinasjonen er viktig for at en nisje skal bli en suksess». Denne hypotesen blir delvis støttet ved at våre funn viser at en nisje ikke er avhengig av samarbeid med andre aktører innad på destinasjonen for å bli en suksess. Dette kan vi si ut i fra at Ringkollen har fått til en meget vellykket park. Samtidig viser våre funn også at Vierli har oppnådd enda større suksess og mer tyngde ved at de har fått samarbeid med ledende bransjeaktører. Aktøren er også en del av næringsnettverket Telemark 2.0, hvilket gir mer bredde.

Litteraturen sier at i forhold til et reiselivsprodukt er samarbeid innad på destinasjonen helt sentralt for å få til et fullstendig reiselivsprodukt. Derimot viser våre funn at det ikke er nødvendig å være en del av et næringsnettverk, men at å ha en eller annen form for samarbeid alltid bør være til stede for å sikre et helhetlig produkt med kvalitet i alle ledd. Våre funn viser samtidig at det å være en del av et næringsnettverk er positivt og styrker bedriften, men i forhold til en destinasjon er det en veldig fordel fordi det gir et inntrykk av helhet.

6.1.5 Markedsføring

For en nisje er det en klar fordel at vi har internett som kommunikasjonskanal hvor man kan benytte seg av sosiale medier og mer direkte kan nå ut til sitt segment. Våre funn viser at for nisjeprodukter er WOM helt sentralt for å få legitimitet. Dette bekrefter også teorien ved at forbrukere i dag ikke stoler like mye på kommersielle budskap. Vårts studiums målgruppe er sosiale medier den plattformen målgruppen befinner seg på, og det er der nisjen når ut til dem.

Vi hadde ingen hypotese med tanke på markedsføring, men dette er et tema som har dukket opp underveis i prosessen. Vierli har særlig lagt vekt på at markedsføring er viktig for å nå ut til sine målgrupper.

I forhold til nisjer i reiselivet kan våre funn tyde på at man får mer ut av å legge penger i sosiale medier enn å bruke midler på den dyre tradisjonelle markedsføringen. Via sosiale medier oppnås en direkte kanal ut til din målgruppe. Det handler derfor om å finne de riktige kanalene. På denne måten vil bedriften oppnå en mye mer direkte og effektiv markedsføring. For å lykkes med sosiale medier og WOM er det viktig at aktøren sørger for at forbrukeren har noe å snakke om og dele. Det er viktig at man alltid er oppdatert på dette mediet, ellers er man i fare for å miste troverdighet og interessen hos forbrukeren.

6.2 Konklusjon

For å kunne gi en konklusjon velger vi å presentere problemstillingen vår på nytt: «Hvilke faktorer medvirker til at en nisje som Vierli Terrengpark skal bli en suksess?» Vi har funnet følgende faktorer som vi mener medvirker til at Vierli Terrengpark er en suksess:

- De har oppnådd et godt konkurransefortrinn.
- De ligger godt tilgjengelig, målgruppene og substituttene tatt i betraktning.
- De klarer å tilby et helårstilbud til den samme målgruppen.
- Deres nisje er en del av en voksende trend.
- De er gode på sosiale medier og vet gjennom hvilke kanaler de skal nå ut til sin målgruppe.

- De har klart å få til gode samarbeid med relevante og kritiske aktører innen sin bransje, som har vært helt sentralt for deres suksess. Dette medfører at de kan gi komplementære produkter til brukergruppen.
- De har et godt samarbeid med Telemark 2.0, som gir de større slagkraft og mer tyngde. Er også i en kommune som jobber med dem.
- De har klart å tilby et tilrettelagt overnattingstilbud i Camp Vierli og kan tilby komplimenterende produkter i nærliggende områder med Telemark 2.0-nettverket.
- De tar freestylesegmentet seriøst og møter deres ønsker på en aggressiv måte og har et tilbud til hele brukergruppen og dekker opp for alle ferdighetsnivåer.

Vi ønsket med denne bacheloroppgaven også å belyse hvorvidt nisjer kan være et satsingsområde for reiselivet i Norge. Litteraturen sier at nisjer er en god satsing for reiselivet i Norge som operer i et høykostnadsland, da dette gir de muligheten til å ta bedre betalt for sitt produkt i og med at det er så spesielt og unikt. Det gjelder å finne nisjer som ingen andre dekker opp for og som er så godt tilrettelagt og spesielt at folk tar seg bryet med og tiden på å dra dit. Som vår informant fra Virke påpekte, er det en stor trend at vi nå drives av selvrealisering og personlige interesser. Selvrealisering og personlig interesser er en god mulighet som framtidige nisjer bør benytte seg av. Som vi har lært gjennom reiselivsutdanningen er det viktig at man tilbyr et fullstendig reiselivsprodukt. Ut i fra suksessen til Vierli så bør bedrifter som ønsker å satse på nisjer tilby komplementære produkter eller samarbeidspartnere som gjør det.

6.3 Kritikk til oppgaven

Gjennom denne oppgaven har vi tilegnet oss mye ny og interessant kunnskap, men vi har også oppdaget ting vi kunne gjort annerledes. I forhold til å finne relevant teori synes vi det har vært vanskelig å finne generell litteratur på tema nisje. Vi har funnet mange kilder på nisjer, men som oftest i en sammenheng med et tema. Vi opplever derfor at vi kunne hatt enda mer generelle kjennetegn til begreper knyttet til nisje. I og med at vi har tatt for oss en studie og sett på terrengparker, kan våre funn kun benyttes i forbindelse med terrengparker, og ikke med sikkerhet generaliseres til andre nisjer eller andre sider av reiselivet. Vi mener allikevel at en del av våre funn, særlig data fra reiselivsorganisasjonene, kan benyttes av andre nisjer og reiselivet generelt.

Vi ønsket i utgangspunktet å bruke Vierli som et case og fordype oss i det, men fant ut at det var bedre å se på flere terrengparker for å se om det var noen fellestrekk. Den opprinnelige planen var å få til et intervju med daglig leder av Vierli Terrengpark, dette lot seg dessverre ikke gjøre, noe som gjorde at vi ikke har fått fullt så god innsikt i Vierli Terrengpark som vi ønsket. Det ideelle hadde vært å tilbringe flere dager der oppe, og fått et ordentlig innblikk i den daglige driften. Siden vi fikk intervjuet informant Vierli med stor kunnskap om Vierli, så hadde frafallet av intervjuet med daglig leder begrenset betydning. Vi ønsket også å få til en gruppesamtale med brukerne. Vi hadde flere avtaler, men de intervjuobjektene fulgte ikke opp, og vi oppnådde kun et intervju. Brukerne ville gitt oss et bedre innblikk i om det virkelig stemmer at anleggene er tilrettelagt for brukerne. Vi kunne med dette fått et inntrykk av hva de verdsetter, og om det er noe annet enn det anleggene legger opp til.

6.4 Videre forskning

Underveis i prosessen med denne bacheloroppgaven har vi kommet over andre områder som det ville vært interessant å se nærmere på. Vi har vært noe innom næringsnettverk, men mener det ville vært interessant og sett nærmere på dette tema og se hvor mye dette kan gjøre for reiselivet. De terrengparkene vi har forsket på drives av ildsjeler, og det kunne vært aktuelt å finne ut hvor mye av suksessen som avhenger av dem. I den forbindelse ville det også vært interessant å se på de største anleggene i Norge, for å finne ut hvorfor de ikke har et like stort satsingsområde på terrengpark og om de vil møte denne trenden sterkere i framtiden.

7. Kilder

- Aalen, Ida 1985-. 2013. *En kort bok om sosiale medier*. Bergen: Fagbokforl.
- Destinasjon Norge:, Nærings- og handelsdepartementet. 2012. Destinasjon Norge. Nasjonal strategi for reiselivsnæringen.90 sider. Lesedato 4.oktober 2012: http://www.regjeringen.no/upload/NHD/Vedlegg/Rapporter_2012/reiselivsstrategien_april2012.pdf
- Enger, Anikken. 2010. *Markedsundersøkelse om ungdom og deltagelse i freestylegrener*. Menon. konfidensiell.
- Evans, Dave. 2008. *Social media marketing: an hour a day*. Indianapolis, Ind.: Wiley.
- Flagestad, Arvid: 2010. *På sporet av innovasjonsområder og forskningsoppgaver for reiselivsnæringen*. Rapport Utarbeidet for Arbeidsutvalget for Strategisk råd for reiseliv.
- Gartner, William C., og David W. Lime. 2000. *The big picture: a synopsis of contributions*. I Trends in outdoor recreation, leisure and tourism, W. C. Gartner og D. W. Lime (red.). Wallingford: Cabi. 23 s
- Gilmore, James H., og B. Joseph Pine II. 2007. *Authenticity: What Consumers Really Want*. 1. utg. Harvard Business Review Press.
- Jacobsen, Dag Ingvar 1959-. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforl.
- Jakobsen Erik W. og Anne Espelien .2010. *Et kunnskapsbasert reiseliv, veivalg for næringen*. Menonpublikasjon nr 11/10. 89 s.
- Kamfjord, Georg 1948-. 2011. *Det helhetlige reiselivsproduktet*. Oslo: Fagspesialisten.

- Kotler, Philip, Jan Ivar Fredriksen, og Tore-Jarl Bielenberg. 2005. *Markedsføringsledelse*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Morgan, Nigel J., og Annette Pritchard. 2005. «Promoting Niche Tourism Destination Brands: Case Studies of New Zealand and Wales». *Journal of Promotion Management* 12 (1) (desember): 17–33. doi:10.1300/J057v12n01-03.
- Mueller, Sabine, og Mike Peters. 2008. «The personality of freestyle snowboarders: Implications for product development». *Tourism (13327461)* 56 (4) (desember): 339–354.
- Porter, Michael E. 1992. *Konkurransfortrinn*. [Oslo]: Tano.
- . 1998. *Clusters and the new economics of competition*. Bd. 76. Harvard Business Review Boston.
- <http://xa.yimg.com/kq/groups/23061093/2055444036/name/M.Porter-nw+and+clusters.pdf>.
- Reve, Torger 1949-, og Erik W. 1967- Jakobsen. 2001. *Et verdiskapende Norge*. [Oslo]: Universitetsforl.
- Toften, Kjell., Hammervoll, Trond. 2006. *Nisjebedrifters utfordring med å utvikle en markedsføringsstrategi*: En eksplorerende studie av sjømateksportører. økonomisk Fiskeriforskning, 16: 11-26
- (2009) *Niche firms and marketing strategy: An exploratory study of internationally oriented niche firms*. *European Journal of Marketing*, Vol. 43, 11/12, 1378-1391.
- Wall, Geoffrey, og Alister Mathieson. 2006. *Tourism: change, impacts, and opportunities*. Harlow: Pearson Prentice Hall.
- Youell, Ray. 1998. *Tourism: an introduction*. Harlow: Longman.

Nettsider

Alpinanleggene: www.alpinanleggene.no lesedato 30.04.2013

Elementeskatecamp: <http://elementskatecamp.no/hva-skjer-pa-element-scatecamp/>
Lesedato 01.05.13.

Kiddycamp: <http://www.kiddycamp.no/kiddycamp-winter/> Lesedato 01.05.13.

Opinion Produco. 2013. *Befolkningsundersøkelse om nordmenns reisevaner.*
Gjennomført for Virke

Skiforbundet, Høstmøtet til Freestyleforbundet 2010:
<http://www.skiforbundet.no/freestyle/omfreestyle/komiteen/Documents/SlåttenPresHøstmøte 23 10 2010.pdf>

Store Norske Leksikon, Nisje: <http://snl.no/nisje/markedsf%C3%B8ring> lesedato
22.04.13).

-----, Markedsføring <http://snl.no/markedsf%C3%B8ring> lesedato 27.05.13.

Telemark 2.0: <http://www.telemark20.com/no/telemark-2-0/>, lesedato 01.05.2013

Transport økonomisk institutt:
<https://www.toi.no/getfile.php/Publikasjoner/T%D8I%20rapporter/2007/921-2007/921-hele%20rapporten%20internett.pdf>, lesedato 01.06.2013

Visit Rauland: <http://www.visitrauland.com/Aktoer/Vierli-Terrenpark> lesedato
04.05.2013.

-----, Camp Vierli)(<http://www.visitrauland.com/Aktoer/Camp-Vierli>
lesedato 04.05.2013.

-----, NM: <http://www.visitrauland.com/Aktoer/Vierli-Terrenpark/Aktuelt/Twintip-NM-paa-Vierli-en-stor-suksess> lesedato
04.05.2013.

Vedlegg 1

Intervjuguide Vierli

Presentasjon av oss og vår oppgave.

Informering om hvordan intervjuet kommer til å foregå og hva svarene skal brukes til.

Tema på spørsmålene, godkjennelse av at vi bruker båndopptager og informere om at de kommer til å bli anonymisert. Antyde hvor lenge det kommer til å vare og at informanten har full mulighet til å avbryte eller ikke svare på spørsmål.

1. Kan du fortelle litt om hva du jobber med?
2. Hva er din forbindelse til Vierli? Campen og terrengparken?
3. Hva er deres største suksessområder?
4. Hva er deres største utfordringer?
5. Hvem ser dere på som deres største konkurrent? Og hvorfor?
6. Vil du karakterisere Vierli terrengpark/camp som en nisje?

Differensiering

7. Hvordan vil du si at dere har differensiert deres produkt?
8. Hvordan vil du karakterisere kundene deres? Innovative, energiske, opptatt av eksmtremsport?
9. Har dere valgt denne kundebasen, eller er det de som har kommet til dere?
10. Hvor kommer største parten av kundene deres fra?
11. Hvordan er alderssammensetningen?
12. Hvor involverte har kundene vært i utformingen av Vierli Terrengpark/Campen?
13. Hvordan foregår samarbeidet med utøverne i dag om videre utvikling av parken?
14. Hvordan utnytter dere sosiale nettsamfunn?
 - a. Har dere sosiale nettsamfunn hvor kundene deres kan ”møtes” og dele opplevelsene?
15. Hvordan utnytter dere filmrommene på camp Vierli?
16. Hvordan når dere ut til deres kundegruppe?
17. Har dere ønske om å nå internasjonale brukere? Hvordan skal dere nå dem?
18. Hva er deres viktigste konkurransefortrinn?
19. Hva gjør dere for å sikre dere at anlegget er lønnsomt også i framtiden?
20. Hvordan vil du si skiller Vierlis tilbud fra andres?
21. Hva er tanken bak hvordan dere priser produktene deres?

Spørsmål relatert til bedriftsnettverket Telemark 2.0 .

22. Kan du fortelle kort om samarbeidet med Telemark 2.0?
23. Hvor avgjørende tror du dette samarbeidet er for deres suksess?
24. Hva som gjør prosjektet unikt og verdt å satse på?
25. Hva mener du dere kan oppnå i dette samarbeidet som ville vært vanskeligere å oppnå alene?
26. Hva er din mening om at Telemark 2.0 er et fyrtårn i forhold til andre destinasjoner som kunne ha dratt nytte av et bedriftsnettverk?

Samarbeid

27. Hvor viktig er samarbeidet med kjente utøvere og SWAG for deres suksess?
28. Hvem er deres viktigste samarbeidspartnere?
29. Hvor viktig er det at dere har både terrengparken og campen i Vierli?
30. Hvordan er samarbeidet deres med resten av Rauland?

Trend

31. Tror dere det å kjøre ski som ikke er i en preparert løype/skating er en trend som har kommet for å bli? Hvorfor?
32. Om det er en trend, hvordan tror dere konkurrenter vil møte denne trenden? Hvordan skal dere møte den konkurransen?
33. Hvor viktig tror du det er for Vierli at vi har gode norske utøvere innen park? Hvor mye har de store konkurranser å si, som X-games, NM freestyle og VM i freestyle?
34. Hvor viktig er det at det har blitt godkjent av FIS?
35. Hvilke tanker har dere om framtiden?

Har du noen andre kommentarer eller noe annet du vil tilføye?

Intervjuguide Oslo Vinterpark

1. Kan du fortelle litt om din stilling, og om Oslo Vinterpark du representerer?
2. Hva mener du kjennetegner Norges alpinmarkedet i dag?
3. Hva mener du er utfordringene/suksessene i dagens alpin/snowboard markedet?
 - a. For dere i Oslo vinterpark?
4. Hvem ser dere på som deres største konkurrent? Hvorfor?

Differensiering

5. Hvordan vil du karakterisere kundene deres?
 - a. Er det forskjell på kundene i de forskjellige anleggene?

- b. Hvor involverte er kundene i utformingen av anleggene deres?
 - c. Hvordan dere når dere ut til kundene deres? Hvordan markedsfører dere?
1. Kan du fortelle om hvordan dere posisjonerer deres produkt til markedet?
 - a. Målgrupper? Differensiering? Skiskoler?
 - b. Når er det dere har flest kunder? Hva med ferier?
 2. Hva skiller deres produkt fra andre skibakker?
 - a. Har dere merket noen forskjell etter at dere også innlemmet Wyllerløypa i deres produkt?
 3. Hva gjør dere for å sikre at deres produkt er lønnsomt?
 4. Kjenner du til Vierli Terrengpark?
 - a. Hva er dine tanker om dette anlegget?
 5. Vil du karakterisere park og halfpipes for en nisje?

Samarbeid

6. Hvor viktig er det med samarbeid for din bransje?
 - a. Er dette avgjørende for å få til gode produkter?
 - b. Hvem er deres viktigste samarbeidspartnere?
7. Næringsklynge/bedriftsnettverk (cluster) en samling av aktører fra samme næring som er samlet innefor et begrenset avgrenset geografisk område. Hva er dine tanker rundt dette? Føler du at det er noe som kunne forsterket deres produkt?
 - a. Er du kjent med bedriftsnettverket Telemark 2.0?
 - i. hva er dine tanker rundt dette?
 - ii. Hvordan mener du dette nettverket påvirker suksessene i Rauland?
8. Hvor viktig er det med kjente utøvere som fronter freestyle miljøet for deres suksess?
9. Hvor viktig er arrangement som VM i freestyle for deres suksess?

Trend

10. Hva mener du er en av de viktigste trendene i dag?
 - a. Hvordan møter dere disse trendene?
11. Hva er dine tanker om innovasjoner innen skimarkedet? Hvor viktig er det for dere? Hvordan møter dere innovasjoner?
12. Hva er dine tanker om fremtiden i norsk skimarked? Oslo Vinterpark?

Intervjuguide Ringkollen Alpin

1. Kan du fortelle litt om Ringkollen Alpin?
2. Hvordan vil du karakterisere Ringkollen Alpin?

3. Hva er deres største suksess? Hvorfor/hvordan?
4. Hva ser dere på som deres hovedutfordring? Hvorfor?
5. Hvem ser dere på som deres største konkurrent? Hvorfor?

Differensiering

6. Hvordan vil du karakterisere kundene deres?
 - a. Er det forskjell på kundene i de forskjellige anleggene?
 - b. Hvordan kommuniserer dere med kundene deres?
 - c. Hvordan markedsfører dere? Hvem ønsker dere å nå med markedsføringen?
7. Kan du fortelle om hvordan dere posisjonerer deres produkt til markedet?
 - a. Målgrupper? Differensiering?
 - b. Når er det dere har flest kunder? Hva med ferier?
 - c. Hvor kommer kundene deres fra?
8. Hva skiller deres produkt fra andre skibakker?
9. Hva gjør dere for å sikre at deres produkt er attraktivt?
10. Vil du karakterisere park og halfpipes som en nisje?
11. Kjenner du til Vierli Terrengpark?
 - d. Hva er dine tanker om dette anlegget?

Samarbeid

12. Hvor viktig er det med samarbeid for din bransje?
 - e. Er dette avgjørende for å få til gode produkter?
 - f. Hvem er deres viktigste samarbeidspartnere?
 - g. Hvordan foregår samarbeidet med utøverne rundt utformingen av parken?
 - h. Hvor ofte endrer den profil?
13. Næringsklynge/bedritsnettverk (cluster) en samling av aktører fra samme næring som er samlet innefor et begrenset avgrenset geografisk område. Hva er dine tanker rundt dette? Føler du at det er noe som kunne forsterket deres produkt?
 - i. Er dere med i en næringsklynge?
 - j. Er dette noe du ville sett på som en fordel å være med i?
14. Hvor viktig er det med kjente utøvere som fronter freestyle miljøet for deres suksess?
15. Hvor viktig er arrangement som VM i freestyle for parkinteressen?

Trend

16. Hva mener du er en av de viktigste trendene i dag?
 - k. Hvordan møter dere disse trendene?

17. Hva er dine tanker om innovasjoner innen skimarkedet? Hvor viktig er det for dere?
Hvordan møter dere innovasjoner?
18. Hva er dine tanker om framtiden i norsk skimarked? Ringkollen Alpin?

Intervjuguide Freestyleforbundet

1. Kan du fortelle litt om din stilling i Freestyleforbundet og hva freestyleforbundet gjør?
 - a. Hva er målene deres?
2. Kjører du park selv?
3. Hvem er medlem av freestyleforbundet?
 - a. Hva kjører de?
 - b. Alder? Hvor er de fra?
4. Hvordan vil du karakteriser medlemmene i forbundet?
 - a. Fritidsinteresser?
 - b. Driver de med noen andre former for denne typen sport, skating eller liknende?
 - c. Ser du på dem som innovative?
5. Hvor viktig er det for kjørerne å være del av et miljø?
6. Vil du si at å dele opplevelser på sosiale medier er viktig for dem?
7. Hvor viktig er det at utøverne er involvert i utformingen av parkene?
8. Hva innebærer begrepet freestyle?
 - a. Er det noen definisjon på freestyle?
 - b. kan du fortelle oss hva jibbing, slope, park er? Hva er forskjellen?
9. Hvordan mener du kvaliteten er på parkene rundt i Norge?
 - a. Hva er bra?
 - b. Hva savner du?
10. Hvor viktig er det at parkene endrer seg i løpet av sesongen?
11. Vil du karakterisere freestyle som en nisje?
12. Hva skiller snowboardkjørere fra freestylekjørere?
13. Finnes det noen standarder for hvordan et anlegg skal se ut?
14. Kjenner du til Vierli Terrengpark?
15. Hva er dine tanker om dette anlegget?

Samarbeid

16. Hvem er deres viktigste samarbeidspartnere?
17. Er dette avgjørende samarbeid?

18. Hvordan foregår samarbeidet med utøverne?
19. Har dere samarbeid med snowboardforbundet?
20. Hvor viktig er det med konkurranser og kjente utøvere som fronter freestyle miljøet?

Trend

21. Hva mener du er en av de viktigste trendene i dag?
22. Hvordan møter dere disse trendene?
23. Er utstyr viktig?
24. Hva er dine tanker om innovasjoner innen skimarkedet? Hvordan møter dere innovasjonene? Hvor viktig er det for dere?
25. Hva er dine tanker om fremtiden til freestylemiljøet?

Intervjuguide Parkbrukere

1. Kan du fortelle litt om deg selv? Alder? Hvor kommer du fra? Hva jobber du med?
2. Hvilke fritidsinteresser har du?
3. Driver du med noen andre former for denne typen sport, skating eller liknende? I så fall, hva da?
4. Ser du på deg selv som innovativ?
5. Hvor lenge har du kjørt park?
6. Hva fikk deg til å begynne med parkkjøring?
7. Hva er viktig for deg når du skal kjøre i park?
8. Hvilke parkanlegg har du vært i?
9. Hvordan får du høre om nye anlegg?
 - a. Hva avgjør om du drar dit?
10. Har du hørt om Vierli terrengpark? Camp Vierli? Det ligger 3 timer unna Oslo, hva skal til for at du skal dra dit?
11. Hvordan ser det perfekte parkanlegget ut for deg?
12. Er det noe du savner ved dagens parkanlegg? Savner du flere anlegg?
13. Hvor viktig er det for deg at parkene endrer seg i løpet av sesongen?
14. Er utstyr viktig? (Klær, skimerker etc.)
15. Har du noen du ser opp til innen park, snowboard, skatemiljøet?
16. Hvor viktig er det med kjente forbilder for å opprettholde din interesse for kjøring?
17. Hvor viktig er det med konkurranser som VM, artic challenge, x-games?
18. Hva synes du om at dette har fått eget landslag og kan være med i OL?
19. Hvor viktig er det at du er en del av et miljø? Har du flere venner som kjører?

20. Følger du med på ”miljøet” i sosiale medier? Deler du noe selv?

Om du kunne, ville du vært med på å utforme parkene?

Intervjuguide Virke og Innovasjon Norge

1. Kan du fortelle litt om din stilling, og om organisasjonen du representerer?
2. Hva mener du kjennetegner Norges reiseliv i dag?
3. Hva mener du er utfordringene/suksessene i dagens reiseliv?

Differensiering

4. Hva er dine tanker rundt det å tilby differensierte produkter? Er dette oppskriften for å lykkes?
5. Hva mener du skal til for å tilby et lønnsomt, suksessfullt produkt i reiselivet i dag?
6. Hva karakteriserer du som en nisje i reiselivet?
7. Tror du nisjer vil ha en sentral plass i framtidens reiseliv? Hvorfor?
8. Hva mener du skal til for å lykkes som nisje i reiselivet i dag?
9. Hva er en utfordring med å være en nisje i dagens reiseliv?
10. Kjenner du til Vierli Terrengpark?
 - a. Hva er dine tanker om dette anlegget?

Samarbeid

11. Hvor viktig er det med samarbeid i reiselivet?
 - a. Er dette avgjørende for å få til gode destinasjoner? Levere gode produkter?
12. Næringsklynge/bedriftsnettverk (cluster) en samling av aktører fra samme næring som er samlet innefor et begrenset avgrenset geografisk område. Hva er dine tanker rundt dette? tror du dette kan være et satsingsområde for reiselivet Norge?
 - a. Tror du det er avgjørende for at nisjer skal være en suksess at de er en del av noe som ligner på et cluster?
 - b. Er du kjent med bedriftsnettverket Telemark 2.0, hva er dine tanker rundt dette?
 - i. Hvordan mener du dette nettverket påvirker suksessene i Rauland?

Trend

13. Hva mener du er en av de viktigste trendene i reiselivet i dag?
 - a. Hvordan bør reiselivet møte disse trendene?

14. Hva er dine tanker om innovasjoner innen reiselivet? Hvor viktig er det i dag? Hvor viktig vil det bli?
15. Hvilke tiltak/strategier mener du reiselivet bør tenke på for å lykkes med reiselivsprodukter / reiselivsnisjer i dag?
16. Hva er dine tanker om framtiden i norsk reiseliv?

Intervjuguide Menon

Differensiering

1. Hva mener du skal til for å tilby et lønnsomt, suksessfullt produkt i reiselivet i dag?
2. Hva karakteriserer du som en nisje i reiselivet?
3. Hva mener du skal til for å lykkes som nisje i reiselivet i dag?
4. Kjenner du til Vierli Terrengpark?
 - a. Hva er dine tanker om dette anlegget?
 - b. Hva tror du er grunnen til deres suksess?
 - c. Hvordan tror du det kommer til å gå med dem i framtiden?
5. Tror du parkanlegg og jibbere er en nisje å satse på?

Samarbeid

6. Hvor viktig er det med samarbeid i reiselivet?
7. Næringsklynge/bedritsnettverk (cluster) en samling av aktører fra samme næring som er samlet innefor et begrenset avgrenset geografisk område. Hva er dine tanker rundt dette? tror du dette kan være et satsingsområde for reiselivet Norge?
 - a. Tror du det er avgjørende for at nisjer skal være en suksess at de er en del av noe som ligner på et cluster?
 - b. Er du kjent med bedriftsnettverket Telemark 2.0, hva er dine tanker rundt dette?
 - i. Hvordan mener du dette nettverket påvirker suksessene i Rauland?
8. Hvordan er dere i MENON involvert i Telemark 2.0 og Vierli terrengpark/camp?

Trend

9. Hva mener du er en av de viktigste trendene i reiselivet i dag?
10. Vil du se på nisjer som en trend?
11. Ser du på parkkjøring som en trend?
12. Hvilke tiltak/strategier mener du reiselivet bør tenke på for å lykkes med reiselivsprodukter / reiselivsnisjer i dag?

Vedlegg 2

<p>Suksesskriterier</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tilrettelagt camp til brukerne - Komersaktør som passer brukerne - Sikkerhet 	<ul style="list-style-type: none"> - Har laget noen produkter på brukernes premisser. - Vi er dedikerte. Vi er kun park vi. Vi er et veldig spisset produkt - For at den skal være attraktiv, så må den jo ha et tilbud til hele brukergruppenslik at man får et tilbud til alle brukerne som er opptatt av park, treffe alle ferdighetsnivå - Et sted hvor du kan kjøre mye. - Ubetinget suksess. Parken 2 ganger kåret til Norges beste av Tacky.no og Norges Snowboard Awards. Vi er listet på nettstedet www.mysnowparks.com som en av Norges beste parker. - Vi har vært åsted for små og store filmprosjekter av Norske og Internasjonale filmere/kjørere og vi er den parken som har flest hits på youtube og Vimeo i Norge og har bygget en facebook prfil med 4500 medlemmer og 1200 followers på Instagram - Hoppene må være godt laget. - At parken er bra, gode hopp, forhold osv. - Mange varierte hopp og rails. - Ofte er preppingen dårlig samt landingsområdene og ofte blir kun de største hoppene prioritert for vedlikehold - Komplementerende tilbud med overnatting - Et område som har det de er opptatt av med playstaion, medierom, med mulighet til å skate sommer og vinter, med preppe og tørkerom - Red Bull - Så det er man avhengig av for at vi skal leve må vi være attraktiv for alle som er opptatt av det. Både brandbildene og pyramidetoppene og mainstream i bunn. Det er jo det som avgjør om vi lykkes. - Med et sånt nisjeprodukt som dette, er det avgjørende at du har pyramidetoppene for å skape den legitimiteten - De har et helårstilbud med campen - Så gjør vi det brukerne ønsker så fremt det er innenfor rimelige fornuftige grenser. - skihistorien til Norge - Veldig mange småanlegg har gjort ting som er helt horrible. Veldig som bygger en park for å ha en park, men de har ikke noe som helst peiling på å bygge park og bygger en veldig farlig og vedlikeholder dårlig den parken de har som fører til flere skader. Det er veldig mange som bruker mye ressurser på å bygge park som ikke gode nok. Generelt sett så er det rævva. - Det er viktig med en heis som er tilknyttet til parken. - Du skal kunne endre elementer, altså bytte elementer og fordi at du blir litt lei av å kjøre samme løype hele året. - Du vil ikke standardisere for mye, for da dreper du kreativiteten i idretten.
--	---

<p>- Tilgjengelighet</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bruker dyktige folk. - Bruke riktig folk, med kompetanse på det de gjør - Han (Emil Fossum) gjør en fantastisk jobb og han skjønner alt med linjer og hvordan og hva det skal bygge og han er en viktig suksessfaktor og kan sitt arbeid - Det er særlig spennende og interessant synes jeg at man har et tett samarbeid med de som faktisk driver med disse alpine grenene sånn at det er behovsdrivet og tar utgangspunkt i et eksisterende marked og at man utvikler seg på utøvernes premisser - Det er en god foredling og et genuint innhold og en verdikjede forståelse hvor man tar mer utgangspunkt i kunden og markedet enn avsender og destinasjon. - Jeg tror det trengs stjerner - Så det er jo en del slike faktorer som jobber mot oss. Så er det dyrt i bommen, 40kr - Ingen buss - Ingen kommersiell overnating - Tilgjengeligheten for å komme dit og bra forhold
<p>Trend</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Det er ikke noe tvil om at dette har det blir bare større og da med X-Games og Dutour og PTR serien i snowboard, dette har så vidt begynt dette blir bare større. - Halfpipe finalen i snowboard under sist OL, var det nest mest sette sendingen - Dette er en ungdomsbevegelse som er stor, det blir bare større og større. - Folk vil ut i naturen og oppleve spennende ting - Nå oppsøker de naturen, de vil være med å ta del i aktiviteter - Det viktig at vi kanskje klarer å lage pakker. Hvor pakkeprisen ikke er dyrere en et annet sted fordi du får flybilletter til Norge som er like billig som til andre land. - Det blir stadig mer skreddersom etter hvordan produkter skal utvikles og hvordan de skal selges inn. - Tilpasse til det som man etterspørs. - Vil være drevet av spesial interesser, hobbyer, aktiviteter, så vi ser på det som en internasjonal megatrend, som vi har fulgt lenge og nå klarer å måle i befolkningen - da er det å jobbe med nisjer og segmenter hvor trafikkskaperen er et genuint innhold og det vet vi fra forskning og internasjonale trender at dette er noe som vokser og vi klarer også nå å måle dette selvrealiseringen det å forfølge spesielle interesser - For meg så er dette en salgs forlengelse av en basics behovspyramide som det handler om selvrealisering, og fordyping og jakt på mening og det ser du mer om når andre grunnleggende behov er ivaretatt. Og dette er en viktig del av både identitet og livsstil som er trender som vokser. - Ja, jeg ser på meg selv som innovativ.

Brukerne	<ul style="list-style-type: none"> - Fra 10-25 - Tror det er en del av suksessen at en del av denne målgruppa er, de vil jo bli sett. Det er jo det det dreier seg om. Det at vi har lagt til rette for det, at de kan legge ut film av seg selv i bakken og at de kan legge ut bilder av seg selv fra områder de har vært i er jo en del av gamet deres. Så helt klart at det er med å skape en større suksess ut av ut av våre produkter, at vi har valgt å bruke det aktivt. - En gjeng som ikke passer inn i den tradisjonelle idretten fordi at det er for strikte rammer og for seriøst med trenere som skriver og roper. Innen for vår idrett er det mer fritt og du kan legge opp alt etter ditt godtbefinnende. - Ikke noe mestring og du kan være en del av gjengen selv om du ikke er god på ski. Du kan være den som filmer, tar bilder eller finne på kreative løsninger. Man blir inspirert av andre. - det handler primært om å ha det gøy i bakken og leke og ha det gøy. - Den seriøse og den som ikke er så seriøs som har det gøy og filmer. - Viktig å leke seg og ha det gøy, mestring osv som er veldig viktig for begge grener. - Veldig innovative. - Miljøet er kanskje det viktigste. - Sosiale medier er viktige for de. - Ja, det vil jeg nok fordi jeg tror at, eller vi ser jo at til og med de minste barna de trøttner jo ganske fort på å kjøre nedover en flat, preparert bakke. Det må være omveksling. - Freestyle og snowboard bygger stort sett rundt det systemet, bygger mer rundt glede. Og hittil ser det framgangsrikt ut
Markedsføring	<ul style="list-style-type: none"> - Vi bruker jo som sagt mye sosiale medier og bransjeaktører for å kommunisere det vi ønsker å kommunisere. - Internasjonalt er det stort sett gjennom samarbeidspartnere og word of mouth - Så det er mye nettverk og bransje og sosiale medier hvor vi når ut. - gutta poster på Facebook, Instagram, Twittermeldinger, legger ut bilder og videoer, bruker det på sine internasjonale sider og det er på Vierli, det er jo langt mer verdifull markedsføring for oss enn om vi skulle gått ut å betalt for dette her ellers. - De beste pyramidetoppene innefor den sjangeren er avgjørende for oss. Vi hadde sikkert klart oss uten dem, men det gjør veldig mye med brandbuildingen. Og Word of mouthen, - WOM - Da trenger vi ikke annonsere noen ting dette sprer seg av seg selv. Så ja pyramidetopper og store arrangementer og kjendiser det er helt bevist valg - Kjente utøvere er alfa og mega for å få ut buskapet til

	<p>folket. Å ha en sånn person i media og kunne fronte idretten er gull verdt.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lett å utvikle og nå en gruppe. Suksessen er å finne nisjen som har mer enn 150 pluss at det ikke er for dyrt å kommunisere med de. Om man finner kanalen de operere i er det ikke dyrt å nå de. Da er du over på folks som er veldig dedikerte - Jobber man inn i en nisje så må folk være dedikert til det som man snakker om. Med internett søker du deg lett frem til andre produkter som er bedre om du er ikke er fornøy. Lett å hente informasjon. Mange nisjer har grupper innenfor sosiale medier. Så kanskje nisjemarkedsføring er enklere enn massemarkedsføring. - Man har heller ikke nok markedsmidler til å drive bred forbrukermarkedsføring, spesielt internasjonalt og derfor tror jeg også man må snakke med mennesker man kan treffe gjennom nisjekanaler for da kan man også ha en markedskommunikasjon som man evner å betale for, og man kan benytte seg av ikke betalt kommunikasjon. - Da har man også tatt innover seg en annen megatrend nemlig at forbruker og særlig en spesialisert forbruker ikke stoler på kommersielle budskap, men stoler på andre forbrukere med samme kompetanse - Det er veldig viktig det, den <i>jungeltelegrafen</i> de representerer, det finnes ikke noen bedre markedsføring enn det. - filmteam - I det snowboardmiljøet og twintip miljøet så sprer dette her seg. - Konkurranser er viktig for sporten men ikke meg personlig - Deler og ser ofpistfilmer
Nisje	<ul style="list-style-type: none"> - Spesialistene har ofte et høyere kompetanse nivå på sin nisje og er med å tilføre, øke verdien, skape et mer genuint innhold. - Så ka du si at nisjen av segmentene er drevet av interesser, hobbyer, selvrealisering, frivillighet, organisasjonsliv, og kan være ganske store kategorier, som velvære, SPA mindfulness, men at trafikken ofte er generert av en interesse, enn bare reiselyst.

Fargekoder:

- Rød = Virke
- Turkis = Bruker
- Lilla = Ringkollen
- Oransje = Vierli
- Svart = Freestyleforbundet
- Grønn = Oslo Vinterpark
- Blå = Innovasjon Norge

