

SWEDISH LAPLAND

*Nulägesanalys*  
*2019*

## ***Inledning/bakgrund***

Under 2019 har Swedish Lapland Visitors Board (SLVB) inlett ett arbete för att ta fram en regional besöksnäringstrategi med siktet på år 2030 (RBS 2030). Inom ramen för strategiarbetet ser SLVB ett behov av att veta vilka insatser som näringen vill prioritera att arbeta med, för en hållbar utveckling inför år 2030. Under våren 2019 fick WSP Advisory uppdraget att ta fram detta kunskapsunderlag, i form av en nulägesanalys.

Här följer några av de viktigaste insikterna från denna nulägesanalys.

## ***Frågeställningar och metod***

Nulägesanalysen som genomfördes hade två övergripande frågeställningar:

- A) Vad innebär hållbar utveckling för entreprenörer inom besöksnäringen i Swedish Lapland?
- B) Vilka områden vill entreprenörerna prioritera för att möjliggöra en hållbar utveckling fram till 2030, i enlighet med Agenda 2030?

För att besvara frågeställningarna har data samlats in genom två metoder. För det första har en enkätundersökning genomförts, riktad till företagare verksamma inom besöksnäring i regionen. Enkätundersökningen har kompletterats med en fokusgruppsundersökning där syftet var att få mer fördjupad kunskap och företagarnas bild av en hållbar utveckling. Samt vilka de anser är prioriterade områden för destinationen att arbeta med för att nå den utvecklingen.

### **ENKÄTUNDERSÖKNINGEN**

En webbenkät skickades ut till 630 företag, varav 228 svarade. En svarsfrekvens på 36%. Enkäten bestod av ett 15-tal frågor i fyra block; fakta om företaget, behov och hinder, hur de jobbar med hållbarhetsfrågor och deras uppfattning av prioriterade insatser för destinationen.

### **FOKUSGRUPPERNA**

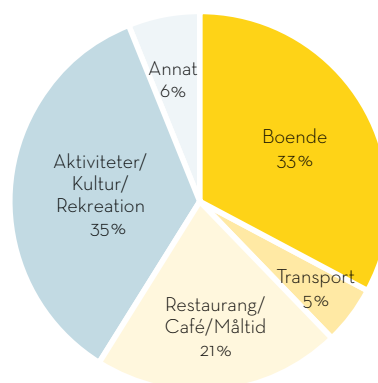
Swedish Lapland Visitors Board valde ut ett 15-tal företag att delta i två fokusgrupper. Ambitionen var att få en spegling av olika typer av företag, både avseende inriktning, storlek och geografisk hemvist i regionen. I grupperna fanns företrädare för större och mindre företag men inriktning mot boende, aktiviteter och måltid. Grupperna hade även en jämn fördelning av män och kvinnor. Fokusgrupperna leddes av WSP Advisory och tog ungefär två timmar.

## Några resultat från enkäten

### VILKA SVARADE PÅ ENKÄTEN?

- Av de 228 som svarade på enkäten var de flesta företag verksamma inom aktiviteter/kultur/rekreation samt boende.
- Merparten angav att deras huvudsakliga försäljning sker under sommar- eller vintersäsong (37%).
- Fördelningen av män och kvinnor i ledningen är jämn; 42 procent av företagen har kvinnlig VD. Gällande de anställda uppvisar företagen även en förhållandevis jämn könsfördelning.
- En fjärdedel av de svarande företagen leds av en person som är under 45 år, fjorton procent leds av en person som är 60 år eller äldre och tre procent av någon under 30 år.

### FÖRETAGENS VERKSAMHET



### HUR SER DE FÖRETAGENS LÖNSAMHET OCH TILLVÄXTPLANER UT?

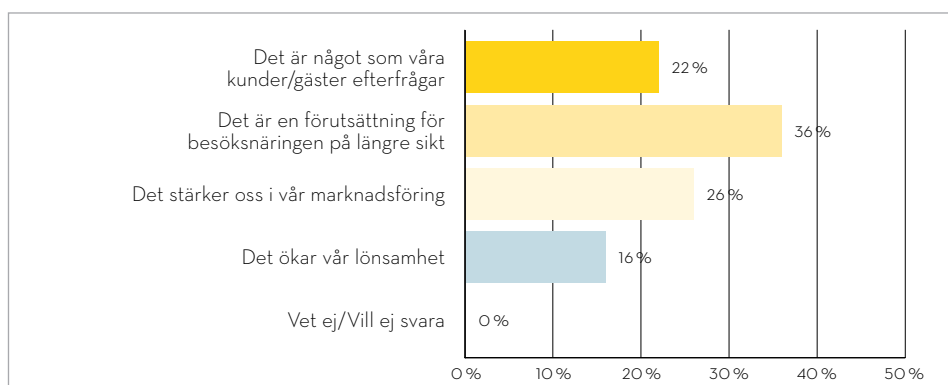
- Strax över 45 procent av de svarande uppgav att företaget gick med vinst det förra bokslutsåret, 28 procent anger att man gjorde ett nollresultat och 14 procent – motsvarande ca 30 företag – uppgav att företaget gick med förlust förra bokslutsåret.
- Främsta orsaken till att man gått med vinst, angav företagen att de haft *fler gäster/kunder än de räknat med*, följt av *lägre kostnader än väntat* och att *säsongen varit längre än de räknat med*.
- Som främsta orsakerna till att företaget gick med förlust angavs *höga kostnader förknippad med att driva verksamheten* samt *färre gäster/kunder än planerat*.
- 83 företag, motsvarande 37 procent, angav att de nyanställt under det senaste året och en lika stor andel anger att de planerar att nyanställa det kommande året.
- Nära hälften (48 procent) angav att de planerar för en större investering det kommande året.

### HUR SER FÖRETAGENS HÅLLBARHETSARBETE UT?

- 20 procent av de svarande anger att de idag har en certifiering kopplat till hållbarhet.
- 57 procent bekräftar att de idag driver ett systematiskt hållbarhetsarbete.
- Av de som svarat att de inte arbetar strukturerat med hållbarhet anges bristande tid vara främsta orsaken, följt av behov av kunskap samt att det är förknippat med för höga kostnader.

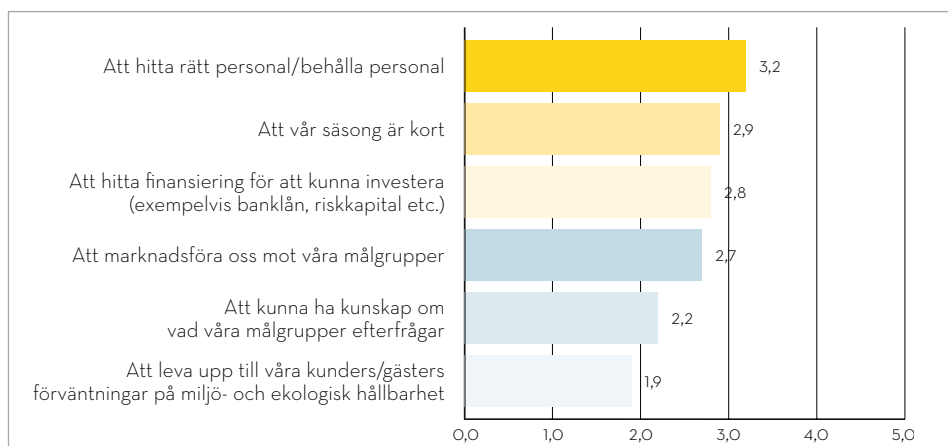
Gruppen som angett att de driver ett systematiskt hållbarhetsarbete har fått en följdfråga om vad de främsta drivkrafterna bakom detta arbete är, varav de flesta angav att detta var en förutsättning för besöksnäringen på längre sikt.

*Vi är intresserade av att veta mer om vad som driver er i ert hållbarhetsarbete. Stämmer några av nedanstående alternativ in på ert arbete med hållbarhet?*



# Vilka hinder för utveckling lyfter företagen?

## VILKA TILLVÄXTHINDER PEKAR FÖRETAGEN PÅ?



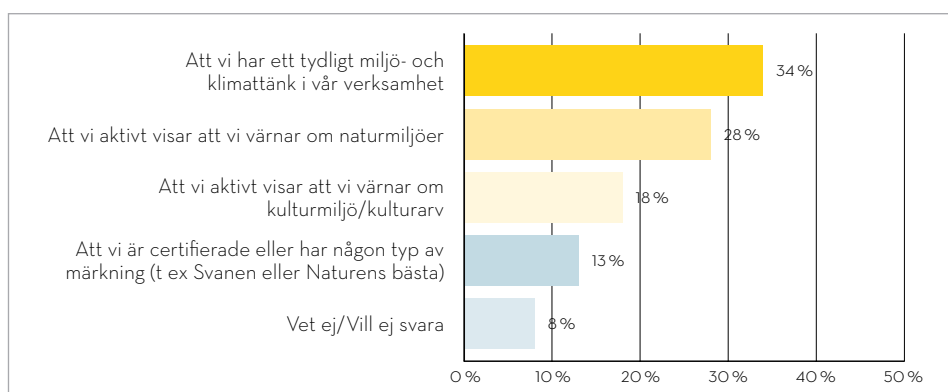
Resultatet pekar på att det största hindret är kompetensförsörjning, vilket också är kopplat till att *säsongen är för kort*. Många av de svarande har också utnyttjat möjligheten att fylla i öppna svar gällande andra hinder. Genom att sammanställa dem, har ett antal teman kunnat urskiljas.

Kommunikationer till och inom destinationen ses som ett hinder. Vidare lyfts hinder kopplade till investeringar som exempelvis banker och att det är svårt att få lån eftersom de tar väldigt små risker. Även problem med investeringar över landsgränserna har pekats ut som ett hinder.

Konkurrens från andra företag i samma område som kopierar produkter och tar lägre pris upplevs också som ett hinder. Regelverk och krav från offentliga aktörer upplevs som ett problem för flera, exempelvis höga krav från myndigheter på redovisning, att kommunen inte kan erbjuda möjligheter till uppkoppling och att förhålla sig till naturskydd och riksintressen.

På frågan om hinder för utveckling som redovisas ovan har de som angett tre eller högre på påstående att *leva upp till våra kunders/gäster förväntningar på miljö- och ekologisk hållbarhet* fick en följdfråga om vilka förväntningar som de upplever att gästerna har (45 svar).

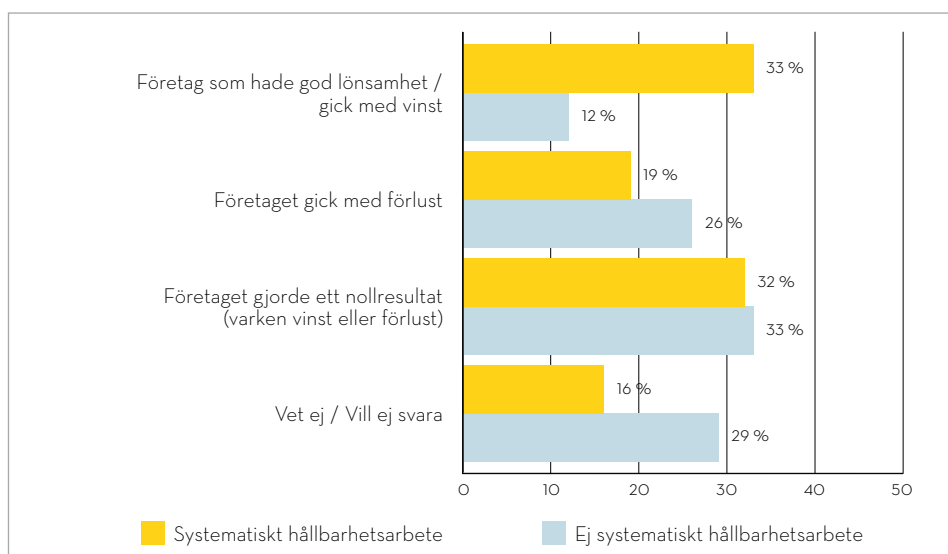
*Du angav ovan att dina kunders/gästers förväntningar på miljö- och ekologisk hållbarhet är en utmaning. Vilka förväntningar upplever du att gästerna har?*



Korsas svaren mellan företag som driver ett systematiskt hållbarhetsarbete och hur företaget utvecklats föregående år ser vi att:

- Företagare som bedriver ett systematiskt hållbarhetsarbete anger i högre utsträckning att företaget varit lönsamt/gått med vinst.
- Andelen företagare som anger att företaget gått med förlust är högre inom gruppen som säger sig inte bedriva ett systematiskt hållbarhetsarbete.

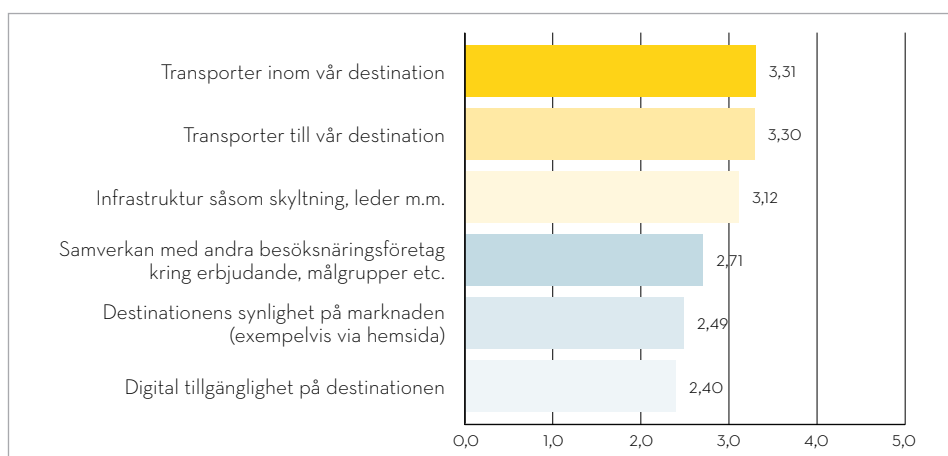
Skillnaden är så pass stor att den är statistisk signifikant. Samtidigt är det viktigt att betona att det inte går att uttala sig om sambandet, det vill säga om företagen är lönsamma just på grund av att de arbetar systematiskt med just hållbarhet.



### VILKA HINDER FÖR DESTINATIONEN LYFTER FÖRETAGEN?

Företagen fick även besvara i vilken utsträckning nedanstående påståenden är hinder för deras utveckling kopplat till frågor som berör Swedish Lapland som destination varav transporter till och inom destinationen pekades ut som det största hindret.

*När det gäller frågor som berör Swedish Lapland som en destination vilken utsträckning upplever du att nedanstående är ett hinder för ditt företag?*

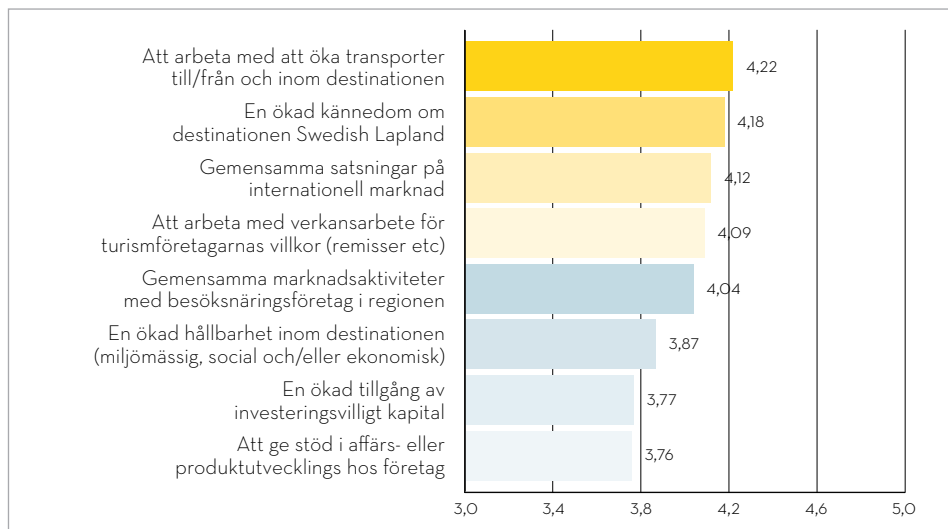


Även i denna fråga kunde de tillfrågade ta upp andra hinder än de föreslagna alternativen. Utöver svarsalternativen som anges, framkommer ett tydligt tema: Det saknas stöd för besöksnäringen från kommunens håll och att det behövs en samsyn om rätt åtgärder i samarbete med kommun.

Vidare korstabulering visar att gruppen transportföretag i högre utsträckning ser *samverkan med andra besöksnäringens företag* och transport till destinationen som ett större hinder än övriga grupper. När det gäller transporter inom destinationen anger gruppen boenden att detta är ett större hinder än övriga grupper. Gruppen måltid ansåg att *destinationens synlighet på marknaden* eller den *digitala tillgängligheten* inte utgör ett större hinder.

## Vad ser företagen som prioriterade frågor för Swedish Lapland Visitors Board?

För det fortsatta arbetet, med sikte på år 2030, hur viktigt bedömer du att nedanstående områden är? Att Swedish Lapland Visitors Board arbetar för...



Respondenterna har även fått svara öppet på frågan om det finns fler områden de vill lyfta fram som viktiga för destinationen som helhet att arbeta för. Flera kommentarer har fokuserat på transporterna inom destinationen, där exempelvis transfer för internationella gäster tas upp som en konkurrensnackdel gentemot till exempel Norge och Finland.

Områden, utöver transporter, som framkommer är bland annat en ökad digitalisering i form av en gemensam bokningsportal eller digital översiktsbild över destinationen som visar alla turistföretag. Detta för att underlätta för besökare att göra en resplan inom området året runt. Ett ökat nätverkande mellan företag, både i form av intressegrupper till gemensam digital plattform för kunskapsutbyte har föreslagits.

Ett annat tema som framträder är vikten att lyfta de olika resmålens särarter för att utveckla mångfalden och därmed motverka massturism. Det framkommer även som tema att fundera över vilken sorts turism, kopplat till hållbarhet – att det exempelvis är mer miljömässigt hållbart att arbeta med närmarknader – destinationen bör satsa på.

### Några resultat från fokusgrupperna

Fokusgrupperna tog sin utgångspunkt i frågan om företagens utmaningar och behov och hur destinationen kan bidra till att stötta dem. Särskilt fokus lades på hur arbetet för en långsiktig hållbar utveckling av besöksnäringen inom destinationen bör formas.

I diskussionen kring hållbarhet togs utgångspunkten i Agenda 2030 och de övergripande målen kring ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet. Tillsammans med detta användes Tillväxtverkets definition av hållbar besöksnäring som ett ramverk för samtalen:

*”En hållbar besöksnäring tar ansvar för såväl nuvarande som framtida ekonomiska, sociala och miljömässiga påverkan genom att utgå från besökarens, företagens, miljöns och lokalsamhällets behov.”*

### VAD INNEBÄR HÅLLBAR UTVECKLING FÖR DELTAGARNA I FOKUSGRUPPERNA?

Ett första tydligt resultat från de båda fokusgrupperna är att företagarna ligger förhållandevis långt framme i sitt tänk och resonemang kring hållbarhet. Deltagarna är ense om att hållbarhet har kommit att få större och större betydelse de senaste åren. I allt högre utsträckning förutsätter dagens kunder att det finns en tydlig hållbarhetsdimension i företagarnas arbete än tidigare.

Det generella intrycket av fokusgrupperna är att företagen har ett positivt perspektiv på hållbarhetsfrågor, många ser flera möjligheter med att arbeta hållbarhetsinriktat. Det ses också i hög grad som något alla måste jobba med, inte som något som går att välja bort längre.

*”När jag tittar tillbaka – jag kom in runt år 2002 så pratade man inte så mycket om hållbarhet. Man har haft det tänket med sig kanske, fast man inte så lyfte det på det sättet lika tydligt. [...] Gästerna efterfrågade det inte då på samma sätt som idag. Efterfrågan är större på hållbara produkter och aktiviteter ”*

Besöksnäringens heterogena sammansättning speglar också hur de som företagare ser på begreppet 'hållbarhet' enligt resultatet från fokusgrupperna. Hur hållbarhet definieras kan skilja sig utifrån delbransch, företagsstorlek, m.m.. Det mönster som träder fram är dock att de större företagen i högre utsträckning betonar miljömässig hållbarhet och möjligheten att påverka genom upphandlingar, certifieringar och tekniska innovationer. Medan mindre företag i högre grad även lyfter fram vikten av ett fungerande samspel med kringliggande lokalsamhället och naturen.

## **EKONOMISK HÅLLBARHET VIKTIGT FÖR FÖRETAGEN, MEN EN DEL AV EN HELHET**

Hos båda fokusgrupperna var det tydligt att ekonomisk hållbarhet var det perspektiv som gavs störst betydelse.

Flertalet beskrev ekonomin som en förutsättning för att kunna arbeta med hållbarhet inom andra delar av verksamheten. En deltagare liknade det vid en behovstrappa där det är först när det ekonomiska är på plats det går att börja arbeta systematiskt även med övriga frågor. Samtidigt förde flera ett resonemang kring hur ekologisk och social hållbarhet är en förutsättning för att nå långsiktig ekonomisk hållbarhet. Slutsatsen från fokusgrupperna är att synen på hållbarhet kopplar i hög grad tillbaka till olika ingångsvärden (t.ex. storlek, delbransch och drivkrafter för företagande).

## **ATT LIGGA LÅNGT FRAM I SITT HÅLLBARHETSARBETE UPPLEVS GE KONKURRENSFÖRDELAR**

Även om arbetet med hållbarhet innebär vissa kostnader, ansågs det inte stå i konflikt med ekonomisk tillväxt. Deltagarna resonerade snarare som om att det innebär konkurrensfördelar med att ligga långt fram inom hållbarhetsområdet.

För det första handlar det om marknadens och kundernas förväntan, där kravet på hållbarhet ökat de senaste 5–7 åren. Sett från kundens perspektiv handlar det främst om miljömässig hållbarhet och deras förväntningar på att produkterna är utformande på ett sätt som minimerar klimatpåverkan (t.ex. transporter, avfallshantering eller närproducerad mat).

*”Absolut, gästerna förutsätter saker och blir förvånade om de upptäcker att det inte är så. Betydligt fler som åker tåg. Då får vi paketera och sälja utifrån det. Efterfrågan från kunderna finns absolut. Varför gör ni inte så här frågar de”.*

Att som destination utmärka sig med ett strukturerat och utvecklat hållbarhetsarbete är en konkurrensfördel och bidrar till att attrahera besökare. Att vara tydlig i sin kommunikation och marknadsföring är en viktig del i detta – men samtidigt pekades på att det är viktigt att det finns en täckning bakom orden. Om det finns ett gap mellan hur man framställer destinationen och hur man faktiskt arbetar blir det stora problem.

För det andra lyftes vikten av att ha en god relation med lokalsamhället, vilket sågs som att vara en del av en social hållbarhet. Att vara medveten om att man verkar i ett sammanhang och ha en god, fungerande relation med övriga samhället pekades ut som centralt område.

*”[...] Vi inkräktar på andra resursområden, friluftsliv, den behöver naturen orörd, jakt, fiske, rekreation. Man måste hitta ett sätt att alla dessa får vara. Du kan inte bedriva en fungerande verksamhet om det finns den typen av konflikter, inte på lång sikt i alla fall.”*

Det tredje spåret handlade om hur hållbarhetsarbete och kompetensförsörjning hänger ihop. Det handlade dels om hur en säsongsförlängning med ökade intäkter och ekonomiska resurser gör det möjligt att kunna anställa personal under hela året, vilket in sin tur ger en kontinuitet i verksamheten.

Flera tog upp att de upplever att det har blivit mer och mer viktigt att kunna visa på att företaget har ett strukturerat arbete kring hållbarhet i syfte att kunna vara en attraktiv arbetsgivare, krav och förväntningar hos nyanställda har ökat senaste åren. Hållbarhet sågs som en del av *employer branding* och skulle kunna bidra till att förbättra kompetensförsörjningen inom näringen.

## **HÅLLBARHETSARBETE EN FRÅGA FÖR HELA DESTINATIONEN**

Den bild som framkom hos fokusgrupperna var att den enskilda företagarens inställning och kunskap spelar stor roll för hur de driver hållbarhetsarbetet. Att arbeta för att näringen kan lära från varandras erfarenheter och fungera som plattform för utbyte mellan företag och aktörer sågs som en viktig roll för destinationen.

Vidare tog flera företag upp hur samordning och koordinering kring hållbarhet inom destinationen ger arbetet en större effekt. Det handlar exempelvis om att gemensamt inom destinationen arbeta utifrån en ”lägsta” standard – exempelvis sopsortering, miljömässigt hållbara transporter, använda närproducerade varor etcetera. Poängen är att besökarens helhetsintryck av Swedish Lapland, som en hållbar destination, är minst lika viktigt som ett enskilt företags arbete.

För att en destination ska upplevas om hållbar behöver även andra delar av samhället ha ett hållbarhetstänk. I så måtto är frågan större än ”bara” destinationen och näringen, utan måste upp på kommunernas dagordning. Vid fokusgrupperna fördes ett samtal kring om och hur destinationen kan påverka detta.

För det tredje pekades på att arbeta för en mer hållbar destination, har en stor potential kopplat till hur de deltagande företagen bedömer att marknaden och efterfrågan kommer att utvecklas.

Det rådde vid fokusgrupperna i stort sett enighet om att hållbarhet är viktigt och kommer att bli allt viktigare för kunderna och att ett helhetstänk kring hela resan och alla kontakter med destinationen bör involveras. Att kunna lyfta upp att Swedish Lapland ligger långt fram inom detta är en styrka, men förutsätter ett helhetsgrepp.

## **VILKA OMRÅDEN VILL ENTREPRENÖRERNA PRIORITERA FÖR ATT MÖJLIGGÖRA EN HÅLLBAR UTVECKLING FRAM TILL 2030?**

Vid en summering, av det som framkom i de båda fokusgrupperna, går det att utläsa ett antal tematiska områden som deltagarna ser att destinationen bör arbeta mot.

Mer konkret kan de förslag som lyfts ordnas under fem övergripande rubriker: Transport och logistik, Kunskap och omvärldsbevakning, Innovation och FoU, Samordning och policy samt Marknadsföring. Inom var och en av dessa områden återfinns förslag på insatser, varav vissa är på längre sikt och andra på kortare sikt.



**TABELL 1. TEMATISKA OMRÅDEN OCH FÖRSLAG PÅ INSATSER**

TEMATISKT OMRÅDE	FÖRSLAG PÅ INSATSER
Transporter/logistic	Arbeta för ökad samordning av buss och tåg inom destinationen för att underlätta för besökare.
	Arbeta för att utveckla transporter till destinationen
	Infrastruktur för laddstolpar i destinationen för att minska fossilberoende.
Kunskap/ omvärldsbevakning	Utbilda företagare kring hållbarhet; gärna kopplat till affärsutveckling och marknadsföring.
	Ta fram Best practices kring säsongsförlängning - vad kan vi lära från andra regioner internationellt som står/ stått inför liknande utmaningar?
	Arbeta för gemensamma indikatorer och mätetal - gärna med fokus på hållbarhet; "om det mäts så arbetar man med det".
	Arbeta för att utveckla ett regionalt kvalitetsledningssystem (samt säkerställa att detta implementeras).
Innovation/FoU	Samarbete LTU kring minskat klimatpåverkan från flyg
	Stärka FoU inom näringen, koppla an till forskningsmiljöer i regionen (ffa. LTU); kopplat till hållbarhet
	Kvalitetscertifiera guider
Samordning/policy	Vara med och stötta i hanteringen av markfrågan; arbeta för att besöksnäringen blir del av de samrådsforum som idag finns.
	Arbeta aktivt för att besöksnäringens frågor förs upp på agendan hos kommunerna. Exempelvis genom att visa på hur besöksnäringen är med och driver på en hållbar utveckling (och därmed stöttar kommunerna i sitt agenda 2030-arbete).
	Fortsätta för att arbeta för att näringen ska ses som en basnäring jämte de mer "traditionella" industrinäringarna i Norrbotten.
Marknadsföring	Fortsätta arbeta för digital synlighet och gemensam paketering av turistiska produkter (inte minst kopplat till transportfrågorna ovan).
	Fortsätta bygga gemensamt varumärke, gärna kopplat till hållbarhet. Att destinationen ska kunna göra ett tydligt 'statement' om att vara den mest hållbara destinationen.
	Utse årets hållbarhetsföretag i destinationen.

De tydligaste behov som framkom handlade om kommunikation och kompetensförsörjning. Näringslivet har ett stort kompetensförsörjningsbehov, inte minst kopplat till säsongsproblematiken.

Vid sidan av detta lyftes kommunikation till och inom destinationen upp, hur transporter kan samordnas och koordineras och hur den fysiska infrastrukturen i form av väg och järnväg ser ut. Att arbeta för en ökad samordning mellan transportslag och möjliggöra paketbeställningar där buss, tåg och flyg hänger samman ses som ett viktigt område att arbeta med.

Att arbeta för god mobiltäckning och tillgång av bredband var viktigt och bedömdes ha en växande betydelse för besöksnäringen kopplat till branschens snabba digitalisering, där t.ex. betallösningar, bokning, information och kundkommunikation ligger på nätet.

För att säkerställa en långsiktig tillväxt ses ett behov av att löpande arbeta med kunskapsutveckling och innovation. Att koppla an till de forskningsmiljöer som finns i regionen pekades ut som ett område som kan utvecklas.

Destinationens roll som samordnare och plattform för att driva branschgemensamma frågor är viktigt och bör utvecklas. Det framkom ett antal frågor där deltagarna såg att destinationen var den naturliga hemvisten. Många av dessa ligger inom det tema som heter policyfrågor och samverkan i tabellen.

I nuläget, menar de deltagande, finns besöksnäringen ganska långt ner på kommunernas agendor och andra näringar ses som viktigare. Vid fokusgrupperna diskuterades vikten av att kommunerna i regionen fullt ut förstår besöksnäringens viktiga roll för att skapa en hållbar och attraktiv kommun. Det är en fråga som bör drivas på destinationsnivå, eftersom det är en för stor fråga för den enskilda företagaren att driva.

Nära kopplat till detta är frågan om markanvändning och att besöksnäringen idag inte är representerad vid olika samråd och forum som finns kring detta. Något som innebär att näringen utestängs från, för många företag, centrala frågor. Att arbeta för att besöksnäringen blir en del av detta pekades ut som viktigt.

Ett ökat kunskapsutbyte ses också som en insats för att arbeta för en säsongsförlängning. Att bevaka omvärlden och inhämta kunskap samt lyfta fram lyckade exempel från andra destinationer som arbetat framgångsrikt med säsongsförlängning.

Vikten av att i ett fortsatta strategiarbete behålla särarten diskuterades, för olika resmål inom destinationen, samtidigt som dessa också arbetar för att vara en del av helheten. Det finns en förståelse för att detta är en svår balansgång, men det ses samtidigt som en framgångsfaktor.