

NATIONELL STRATEGI FÖR SVENSK BESÖKSNÄRING



HÅLLBAR TILLVÄXT FÖR FÖRETAG OCH DESTINATIONER



1. Varför en nationell strategi?

Sverige har stor potential att utvecklas som besöksland. Här finns alla förutsättningar. Besöksnäringen har redan vuxit sig större än någon kunde ana bara tio-femton år tillbaka i tiden. Och kanske är det denna tillväxt som skapat självförtroende och en stark vilja i näringen att komma ännu längre.

Men konkurrensen är stenhård och många länder ser samma möjligheter att ta för sig av en växande internationell turism. Ska Sverige hävda sig krävs strategiskt fokus, en offensiv satsning och konstruktiv samverkan. Vi behöver också långt mer systematiskt och integrerat än tidigare inkludera hållbarhetsfrågorna i arbetet.

Besöksnäringen är redo att driva utvecklingen vidare, och vi har en idé om hur det ska gå till. Det är det den här strategin handlar om.

NÄRINGENS STRATEGI OCH VISION

Den nationella strategin är näringens dokument. Den har vuxit fram på initiativ av Svensk Turism i dialog med näringens olika aktörer och i samarbete med SHR, VisitSweden, Tillväxtverket, Swedavia, Stockholm Visitors Board, Sveriges Regionala Turistorganisationer/Västsvenska Turistrådet, och med stöd från Jordbruksverket. Svensk Turism företräder den samlade besöksnäringen, representerar cirka 10 000 företag och är näringens ägarrepresentant i det med staten samägda VisitSweden.

Strategin formulerar en kaxig vision: Med fokus på hållbarhet ska vi fördubbla svensk besöksnäring på tio år. 2020 är besöksnäringen Sveriges nya basnäring. Resmålet Sverige är ett naturligt förstahandsval för den globala resenären. Neringen omsätter 500 miljarder kronor och erbjuder 35 exportmogna destinationer.

STRATEGI FÖR VEM?

Strategin har olika målgrupper, såväl bland näringens organisationer, destinationer och enskilda företag som inom det offentliga. Här finns delar som berör var och en, och ger vägledning kring var vi behöver kraftsamla för att nå Vision 2020.

Magnus Nilsson, styrelseordförande Svensk Turism, november 2010

2. En framtidsnäring för ett levande Sverige

Besöksnäringen står för en växande del av Sveriges ekonomi och sysselsättning. Den totala turismkonsumtionen har ökat kraftfullt under en följd av år, och turistexporten, det vill säga utländska besökares konsumtion i Sverige, har haft en ännu snabbare ökningstakt.

Näringen spelar en stor roll för utveckling och livskraft i glesbygdsområden, likväl som den betyder mycket för storstäderna som är attraktiva besöksmål, viktiga centrum för evenemang, mässor och möten och fungerar som portar in i landet.

Besöksnäringen är arbetskraftsintensiv, och har varit en jobbskapare under de senaste decennierna. Tusentals unga får varje år sitt första jobb i besöksnäringen och för många blir det en livsstil att arbeta med turism och upplevelser.

En annan funktion för besöksnäringen är att stärka uppfattningen om Sverige i omvärlden liksom svenskaras kännedom och uppfattning om sitt eget land. Sammantaget är besöksnäringen en mycket viktig framtidsnäring med stor betydelse för företagande och sysselsättning i hela Sverige.

VAD ÄR TURISM OCH BESÖKSNÄRING?

I ekonomiska termer är besöksnäringen den näring som bidrar till turismkonsumtionen. Turism mäts och definieras från konsumtionssidan som *”människors aktiviteter när de reser till eller vistas på platser utanför sin vanliga omgivning för fritid, affärer eller andra syften och för kortare tid än ett år”*. (Källa: Tillväxtverket/UNWTO).

Näringen är sammansatt av flera branscher, där de största är hotell, restaurang och övrig logi, transporter samt varuhandel. Kultur, sport och rekreation är andra delar av näringen.

Besöksnäringen är också i hög grad sammanlänkad med offentliga strukturer. Turism bygger på att människor förflyttar sig till olika platser, och redan i definitionen av turism finns därför det offentliga med i form av ansvaret för transportinfrastrukturen. Även på resmålet är besökaren beroende av att kunna transportera sig och ta del av attraktioner och tjänster som är offentligt finansierade och hanterade.

SVERIGES RANKNING I OMVÄRLDEN

I World Economic Forums index över länders turistiska konkurrenskraft ligger Sverige 2009 på plats 7 av 133. Indexet bygger på mätvärden inom olika samhällsområden, där Sveriges styrkor finns inom miljö och hållbarhet, lagar och regler, IT och kvaliteten i vår naturomgivning. Svagheter som identifieras är bland annat svag offentlig budgetering, beskattning, prismässig konkurrenskraft och möjlighet till effektiv bemanning. (Källa: <http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/TravelandTourismReport/index.htm>)

I Simon Anholt's Nation Brands Index (NBI), som mäter attraktionskraften i ett femtiotal länders varumärke, ligger Sverige 2009 på plats tio, och med USA, Frankrike och Tyskland i topp. Sveriges placering stärks av hög ranking för regeringsförmåga (3), men dras ned av bland annat turistisk attraktionskraft (14), sannolikt för att Sverige i första hand inte är känt som besöksmål. (Källa: NBI/Svenska Institutet)

Att lyfta Sveriges placering i dessa index blir tydliga mål i arbetet med att utveckla Sverige som besöksdestination.

VISION 2020 – BESÖKSNÄRINGEN: SVERIGES NYA BASNÄRING
2010 – 2020: EN FÖRDUBBLING AV SVENSK TURISM

3. En fördubblad besöksnäring på tio år!

Att lyfta blicken och visualisera framtiden är viktigt för att kunna formulera mål, strategier och handlingsplaner. 2020 är valt med omsorg. Näringen och dess aktörer, liksom de politiska systemen, hinner göra mycket på tio år. Strukturer har tid att ändras, initiativ och avgörande beslut hinner tas och följas upp, och ytterligare två riksdagsval kan bidra till att driva utvecklingen. De flesta av de idag verksamma aktörerna i näringen kommer också att vara kvar på ett eller annat sätt och kan visualisera året 2020.

RESMÅLET

År 2020 är Sverige ett av Europas mest attraktiva resmål med starka varumärken på nationell och destinationsnivå. Sverige är känt som ett modernt, spännande, naturnära och hållbart besöksmål med en svårslagen kombination av storstad och naturupplevelser. Att resa till Sverige när man klarat av "måsten" som Europas storstäder står mycket högt i kurs hos den globala resenären, den globala företagaren och hos svenskarna själva.

DESTINATIONERNA

Besöksnäringen har utvecklats till en professionell, konkurrenskraftig och lönsam näring med ökade förädlingsvärden och goda vinstmarginaler för näringens företag. Företag, destinationer och regioner är medvetna om sina produkter, deras värde och hur de kan säljas, och tänker i termer av utveckling, destinationssamverkan och innovation. 35 destinationer är helt mogna för exportmarknaden och har ökat omsättningen på den inhemska marknaden.

BETYDELSEN FÖR SVERIGE

Besöksnäringen är en av Sveriges mest värdefulla näringar avseende ekonomi, sysselsättning och regional livskraft, och är ledstjärna för ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. Den turistiska konsumtionen har fördubblats från år 2010 till 500 miljarder kronor, antalet anställda har ökat till 260 000 årsverken och exportvärdet har ökat till 200 miljarder kronor.



4. Vad siktar vi på och hur mäter vi utvecklingen?

STRATEGISKA MÅL FÖR TILLVÄXT

Strategins strategiska mål formulerar i ord vad vi vill uppnå, i syfte att ge en tydlig bild över vart vi är på väg och vad som är syftet med den nationella strategin. De ska verka drivande för initiativ, prioriteringar, resursinsatser och operativa åtgärder. De strategiska målen tar sikte på att

- attrahera så många utländska besökare som möjligt inom de prioriterade målgrupperna
- utveckla fler exportmogna destinationer
- stödja redan exportmogna destinationer så att de kan öka sina volymer
- få fler svenskar att resa och utnyttja besöksnäringens tjänster i Sverige

KVANTITATIVA MÅL FÖR TILLVÄXT

Visionens kvantitativa mål bygger på en uppfattning om vad som kan vara möjligt, förutsatt rätt och offensiva satsningar.

Mål	2010 ¹	2015	2020
Omsättning (Mdr kr)	252	350	500
Exportvärde (Mdr kr)	94	150	200
Antal anställda (årsverken)	160 000	200 000	260 000 ³
Antal exportmogna destinationer	15 ²	25	35
Image/NBI Ranking	10	9	8

¹ Statistiken avser år 2009, men är den från och med juli 2010 senast tillgängliga statistiken från SCB/Tillväxtverket.

² Antalet 15 är en uppskattning av det antal destinationer som bedöms som exportmogna i dagsläget och där partnerskap med VisitSweden i vissa fall är etablerat. Siffran omfattar bland annat storstadsregionerna, ett antal fjälldestinationer och andra väl utvecklade destinationer.

³ Med en fördubblad omsättning i löpande priser, en årlig prisökningstakt med cirka 2 procent och en årlig produktivitetssökning på cirka 1 procent nås en sysselsättning på runt 250 000 årsverken. Den nationella strategin tar mot denna bakgrund sikte på 100 000 nya årsverken.

5. De strategiska vägvalen

En fördubbling av turismen till 2020 kräver arbetsinsatser och investeringar som säkerställer högsta möjliga verkningsgrad på insatta resurser. Ska dessa satsningar hamna rätt behövs tydliga mål, fokusområden och strategier som kopplar upp mot visionen.

Vägen mot svensk besöksnäringens Vision 2020 har formulerats i fyra strategiska mål (se avsnitt 4), tre fokusområden och sex huvudstrategier.

FOKUSOMRÅDE 1: DESTINATIONSUTVECKLING OCH TEMAN

I de strategiska målen tydliggörs behovet av att utveckla fler exportmogna destinationer och stödja dem som redan är det till stärkt konkurrenskraft och vidare expansion. Vid sidan om geografiska destinationer är tematiska reseanledningar ett viktigt utvecklingsområde.

FOKUSOMRÅDE 2: OFFENSIV MARKNADSFÖRING OCH FÖRSÄLJNING

VistSweden kommunicerar varumärket Sverige internationellt och marknadsför destinationer mot prioriterade målgrupper och marknader. Visit Swedens partnerskapsmodell säkerställer att destinationerna arbetar mot marknadens krav avseende exportmognad. Dessa krav och prioriteringar bör genomsyra den samlade svenska marknadskommunikationen för största möjliga genomslagskraft.

FOKUSOMRÅDE 3: EN SAMORDNAD BESÖKSNÄRING

Besöksnäringen behöver samordnas för en framgångsrik implementering av den nationella strategin. Det är avgörande att näringen sluter upp, att rollerna mellan de ledande aktörerna tydliggörs och att uppgifter koordineras, nationellt, regionalt och lokalt.

HUVUDSTRATEGIER

Vision, mål och fokusområden leder fram till formuleringen av sex huvudstrategier – alla avgörande för om besöksnäringen når Vision 2020. Vissa strategier innehåller mer utarbetade förslag redan i detta skede – andra kommer att behöva arbetas igenom betydligt mer.

A rustic metal mug with a handle, partially filled with a dark liquid, sits on a wooden surface. In the foreground, a cluster of fresh, bright red raspberries is scattered. The background is a soft, out-of-focus wooden surface.

DE SEX HUVUDSTRATEGIERNA, SOM BELYSES NÄRMARE I AVSNITTEN SOM FÖLJER, ÄR

1. Strategi för destinationsutveckling – att utveckla destinationer i världsklass
2. Strategi för finansiering – att attrahera kapital som accelererar utvecklingen av näringen
3. Strategi för samverkan mellan privat och offentlig sektor
4. Strategi för marknadsföring – att attrahera utvalda målgrupper
5. Strategi för entreprenörskap, företagande och kompetens
6. Strategi för en hållbar besöksnäring

6. Att utveckla destinationer i världsklass

Att den nationella strategin, dess fokusområden och huvudstrategier så hårt tar fasta på destinationsutveckling är inte en lös idé, utan ett väl övervägt ställningstagande som bygger på utvärderingar av flera års systematisk marknadskommunikation och analys av Sveriges möjligheter som besöksmål.

VI BEHÖVER FLER STARKA DESTINATIONER

VisitSweden har utvecklat en plattform för framgångsrik marknadsföring av Sverige och svenska destinationer och upplevelser. För att marknadsföringen ska kunna förverkligas krävs attraktiva produkter att sälja, utvecklade för att fungera på en internationell marknad i hård konkurrens med andra länders produkter.

VisitSwedens arbetsmodell innebär att partnerskap etableras med destinationer och företag, där dels engagemang och samordning inom destinationen, dels finansiering är krav för partnerskapet. Arbetsmodellen har skapat en lång rad framgångsrika satsningar, men även blottat brister i svenska destinationer. Dessa är ofta inte färdiga för den internationella marknaden, det vill säga inte mogna för export.

Den slutsats som dragits är att Sverige behöver ett systematiserat destinationsutvecklingsarbete, där de vägval som gjorts av VisitSweden, med stöd av näring och stat, blir en viktig utgångspunkt. Bara genom ett samlat "tänk" och produkter och destinationer som motsvarar efterfrågan har Sverige möjlighet att bli verkligt konkurrenskraftigt.

PRIORITERADE MARKNADER OCH MÅLGRUPPER

VisitSweden koncentrerar idag marknadsföringen till 13 prioriterade länder där potentialen att öka eller behålla volymerna är som störst, och till privat- och affärsresenärerna i målgrupperna **Den globala resenären** och **Det globala företaget**. Dessa är resenärer med stor resvana, privat och i tjänsten, och höga krav på resmålet. De är globalt medvetna, socialt engagerade, förespråkar hållbar utveckling och värdesätter hälsa, ärlighet och pålitlighet. De har hög disponibel inkomst, är högt utbildade och har hög internetmognad. Genuina resmål och lärande upplevelser prioriteras, gärna i form av annorlunda aktiviteter i interaktion med naturen eller storstaden. Målgrupperna delas in i segment för en ännu spetsigare marknadsföring:

DINKs (Double Income No Kids): Unga par som reser ofta och har höga krav på resmålet. För dem är resandet en del av livsstilen.

WHOPs (Wealthy Healthy Older People): Vitala, välbeställda äldre, oftast par, med utflugna barn. De har tid och pengar och ser resandet som en självklarhet.

Active Family: Den aktiva familjen värdesätter tid tillsammans på semestern och uppskattar familjeaktiviteter, kultur och natur.

Det globala företaget: Mötes- och incentiveresenärer värdesätter bra infrastruktur, säkerhet, boende, mat och kringaktiviteter samt annorlunda och exotiska upplevelser.

VARUMÄRKESPLATTFORM FÖR SVERIGE

Varumärkesplattformen för Sverige är framtagen inom ramen för samarbetet med de officiella Sverigefrämjande organisationerna i NSU, Nämnden för Sverigefrämjande i utlandet. Varumärkesplattformen består av den utpekade positionen Progressiv och Sveriges unika karaktärsdrag som formuleras i fyra kärnvärden: Nytankande, Öppenhet, Äkthet, Omtänksamhet.

SVERIGES ERBJUDANDE OCH POSITIONSTEMAN

Sverige associeras starkt till natur och kreativitet. Det är två sidor av vår personlighet som VisitSweden använder i all kommunikation. När intresset för hållbar turism ökar blir det också viktigt att i kommunikationen ta fasta på att Sverige uppfattas som ett land som tar miljöfrågor på allvar.

För att synas i den internationella konkurrensen är det avgörande att skapa en tydlig position och kommunicera sina erbjudanden på ett enkelt sätt. Positionsteman är verktyg i form av övergripande budskap som sammanfattar svenska erbjudanden gentemot efterfrågan hos de prioriterade målgrupperna.

VisitSweden arbetar med följande positionsteman:

Urban Nature	med DINKs som huvudmålgrupp
Swedish Lifestyle	med WHOPs som huvudmålgrupp
Natural Playground	med Active Family som huvudmålgrupp
Vitalised Meetings	för det Globala Företaget

Att de destinationer som vill nå exportmognad inom ramen för den nationella strategin jobbar med de utgångspunkter som VisitSweden etablerat är en viktig poäng. Risker är annars att enskilda satsningar blir för små, slår fel och att bilden av Sverige blir så spretig att mål och syfte med en nationell tillväxtstrategi motarbetas. Meningen är att analyserna ska fungera som värdefullt stöd och inte upplevas som bojar.

ARBETSFORMER FÖR DESTINATIONSUTVECKLING

En central fråga är att finna och skapa arbetsformerna för en systematiserad destinationsutveckling som svarar mot marknadens krav. Hur skapar vi förutsättningar för effektiv destinationsutveckling i syfte att skapa 20 nya exportmogna destinationer? Kan vi dra nytta av erfarenheter från andra näringar som genomfört satsningar på strategiska lyft? Finns en etablerad metodik?

KVALITETSSÄKRAD PROCESS LEDER MOT MÅLET

I den nationella strategin har tagits fasta på vikten av en kvalitetssäkrad process för destinationsutveckling, i kombination med processens innehåll. Dels ska destinationen arbeta med relevanta frågor, dels ska det kunna säkerställas att den arbetar mot rätt mål och får konkret stöd i processen så att arbetet löper hela vägen fram till exportmognad.

VERKSAMHET FÖR DESTINATIONSUTVECKLING – DESTINATIONSUTVECKLINGSBOLAG

Strategin föreslår en särskild metodik och verktyglåda, samt en organisationsform, som kommer att underlätta för svenska destinationer att utveckla sitt erbjudande. Metodiken, som framgångsrikt använts i andra branscher, bygger på att destinationerna själva driver och finansierar arbetet, med stöd och ledning från coacher med spetskompetens och en särskild verktyglåda som är anpassad för näringens specifika förutsättningar. En sådan verksamhet föreslås i form av ett destinationsutvecklingsbolag, vars första uppdrag blir att utveckla arbetsmodellen i ett par pilotdestinationer.

Verksamheten har ett nationellt syfte – att driva utvecklingen av Sverige som besöksmål på ett nationellt plan i form av utvecklade destinationer. Den ska därför ha en öppen, stödjande funktion och en kompetens som ska komma så många som möjligt till del. Öppenhet och kunskapsspridning är ledord, där vägar att sprida arbetsmodellen så långt möjligt är ett viktigt riktmärke, dock alltid under kvalitetssäkrade former.

VERKTYG FÖR DESTINATIONSUTVECKLING

Kunskapen om vilka förutsättningar en destination har för att nå exportmogen status finns hos destinationens aktörer. För att stödja och underlätta utvecklingen till exportmogen nivå används ett processverktyg som hjälper destinationen att kartlägga de egenskaper och kriterier som tydliggör konkurrenskraft och utvecklingsbehov. Modellen är uppbyggd runt fem moduler: 1. Diagnos och Kvalitet, 2. Riktlinjer för destinationens affärsplan, 3. Styrkort, 4. Destinationsspecifika kriterier och 5. Implementering och Handlingsplan.

Destinationsutvecklingsbolagets roll blir att vägleda destinationerna genom modulerna till färdiga affärsplaner. Därefter kan uppföljning och coachning ske som stöd i genomförandet.

I verktygets första modul, diagnosverktyget, analyseras destinationens nivå i förhållande till exportmognad och dess utvecklingspotential. Ambitionsnivå och resurser diskuteras och en slutsats dras om huruvida destinationen är färdig för fortsatt utvecklingsprocess.

RIKTLINJER FÖR DESTINATIONENS AFFÄRSPLAN

Har en destination kvalificerat sig för fortsatt stöd blir nästa steg att genomföra ett "tolvpunktsprogram" i workshopform:

1. Utveckling av lokal affärsidé, vision, målbild och varumärkesplattform
2. Prioritering av marknader, målgrupper och positionsteman
3. Analys av hot och möjligheter, styrkor och svagheter relativt målbilden
4. Tillämpad strategisk metod för destinationsutveckling
5. Analys av hållbarhetsfrågor och framtagande av policy
6. Paketering av destinationens erbjudanden och upprättande av plan för försäljning
7. Val av organisation och arbetssätt
8. Tydliggörande av krav på kompetens (funktioner, nivå och antal)
9. Säkring av samverkan mellan destinationernas aktörer
10. Utveckling av önskvärda partnerskap
11. Säkring av samspelet mellan samhälle och företagare
12. Utveckling av "business case" för destinationen



STYR- OCH KRITERIEKORT

Den tredje modulen är ett styrkort som ett konkret verktyg för att analysera avgörande egenskaper för att attrahera besökare. Syftet är att kartlägga vilka egenskaper en destination kan förstärka för att förbättra sin konkurrenskraft. Egenskaperna är generiska där varje egenskap byggs upp genom flera destinations-specifika kriterier. Arbetsprocessen börjar med en nulägesanalys. Därefter jämförs destinationens betygsättning med konkurrenter eller andra referenser i syfte att identifiera styrkor och svagheter.

Vidare bedöms förslag på utvecklingsalternativ, för att få en uppfattning av vad dessa betyder för förbättrad konkurrenskraft. Dessutom kan man avgöra vilka följdkonsekvenser en egenskap föder när andra egenskaper ändras. Exempelvis kan man se hur finansieringsfrågor påverkas av utbyggnad av attraktioner på destinationen.

För varje egenskap som beskrivs i styrkortet, finns ett eller flera kriteriekort (modul fyra). Kriterierna fastställs av destinationen själv och kriteriekortet används också som underlag för en dialog om vad en destination kan behöva åtgärda för att ta sig till en önskad position; det vill säga vad krävs av resurser, samverkan och aktiviteter för att genomföra den målsatta förflyttningen.

IMPLEMENTERING OCH HANDLINGSPLAN

I implementeringsmodulen sammanfattar destinationen sin affärsplan och tydliggör vad som ska göras, när, hur och med vilken resursinsats.

Underlag för affärsplanen har successivt tagits fram i en serie workshops. När serien är genomförd har destinationen adresserat tolvpunktsprogrammets alla steg. Affärsplanen sammanfattas i en projektportfölj med prioriteringar, budget, tidplan och projektledare, liksom en förteckning över de steg i tolvpunktsprogrammet som behöver ytterligare bearbetning.

De olika modulerna och verktygen beskrivs närmare i strategins "huvuddokument".



7. Att attrahera kapital som accelererar näringens utveckling

Tillgången på kapital är avgörande för om såväl nationella mål som destinations mål är möjliga att nå. Kapital kommer att behöva erhållas från en kombination av samhället och privata näringsidkare, och det kan ske i princip på två sätt: genom att använda de medel som står till förfogande idag på ett effektivare sätt eller genom att tillskjuta mer kapital.

VÄGAR FRAMÅT FÖR ÖKAD VERKNINGSGRAD OCH NYTT KAPITAL

En viktig komponent är att öka verkningsgraden av tillgängliga medel. Hittills har näringens aktörer – såväl den offentliga verksamheten som näringens olika organisationer – i allt för hög grad arbetat med disparata målbilder och med brist på samordning, vilket medfört ett ineffektivt resursutnyttjande.

Tillväxtverkets samordnande roll på myndighetssidan leder rimligen till ökad medvetenhet om var resurser tar vägen och kan vara en god början på en effektivisering av resursallokeringen.

Den mest avgörande frågeställningen är dock hur näringen ska attrahera nytt kapital. För att klara målbilden i visionen krävs kapital från entreprenörer, riskkapital och finansiering genom banker och statliga medel. Nya okonventionella sätt att skaffa kapital blir nödvändigt, exempelvis genom att

- upprätta en svensk statlig turismfond – med fokus på fasta anläggningar med hållbarhetsperspektiv.
- införa sale-lease-back-system med offentlig medverkan.
- etablera Private Public Partnership (PPP).
- arbeta med Private Equity. Offentlig och privat sektor samverkar för att utveckla kapitalstarka och professionella företag som driver näringen.

Därtill kommer traditionella finansieringslösningar som EU-medel och bidrag, företagsfinansiering genom riskkapitalbolag, företagslån via fonder och banker och sedvanliga lån med privata borgensåtaganden.



8. Effektivare arbetssätt och konstruktiv samverkan

Besöksnäringen har hittills i många avseenden varit fragmenterad och inte särskilt effektiv utifrån ett tillväxtperspektiv. Med många aktörer som arbetar men inte samverkar blir målbilderna disparata och summan av de resurser som arbetar inom näringen har svårt att få fullt genomslag. Näringen behöver ökade och bättre samordnade resurser, personella och finansiella, som fokuserar på tillväxt.

OLIKA AKTÖRER – OLIKA ANSVAR

Näringens organisationer har en central uppgift i att samla näringen och en viktig utmaning i att bidra till att skapa förutsättningar för tillväxt.

VisitSwedens huvuduppgift är att marknadsföra varumärket Sverige och destinationer, men har genom partnerskapsmodellen också bidragit till destinationsutveckling, och kommer framöver att vara en viktig aktör för kravställning och kunskapsöverföring för en framgångsrik destinationsutveckling.

Tillväxtverket och VisitSwedens samordnande roll har hittills tagits emot och uppfattats mycket positivt. Förmågan att hantera uppdraget kommer att ha stor betydelse för näringens utveckling mot Vision 2020.

Den fortsatta implementeringen av den nationella strategin måste inkludera fortsatt samverkan och analys av hur en sådan kan och bör ske på bästa sätt.



9. Att attrahera utvalda målgrupper

Framgångsrika destinationer väcker tydliga och positiva associationer hos sina målgrupper. Den internationella konkurrensen är hård och ska Sverige lyckas ta en konkurrenskraftig position måste den bild som förmedlas vara fokuserad och väl genomarbetad.

MÅLGRUPPER OCH EFTERFRÅGAN AVGÖR

VisitSwedens arbete sker utifrån sex strategiska områden i syfte att fortsätta stärka Sveriges position och ta marknadsandelar:

KONSEKVENT MÅLGRUPPSFOKUS: Marknadskommunikationen utgår från den Globala resenärens och det Globala företagets drivkrafter och efterfrågan, och utifrån tre frågeställningar: vilka upplevelser vill målgruppen ha, vilket budskap lyssnar den på och vilket är bästa sättet att nå den?

ÖVERGRIPANDE SVERIGEBUDSKAP: Kommunikationen utgår från varumärkesplattformen för Sverige och dess kärnvärden.

POSITIONSTEMAN mobiliserar och positionerar Sverige internationellt (se även avsnitt 6).

PARTNERSKAP: För bästa möjliga genomslag i marknadsföringen krävs kontinuitet. Långsiktiga partnerskap mellan offentliga och privata aktörer från lokal, regional, nationell och internationell nivå delar affärsrisken och ökar möjligheten att växla upp individuella insatser.

MARKNADSFÖRINGSKANALER: Kommunikationskanaler väljs utifrån målgruppssegment för största möjliga effekt.

HÅLLBAR UTVECKLING: Sverige har goda förutsättningar att stärka sin position inom hållbar turism. Besökaren motiveras till ett ansvarsfullt resande och får uppleva ett hållbart Sverige utifrån tre delbudskap: Ett medvetet val är enkelt, Lär av naturen och Ett framsynt värdskap.



10. Förutsättningar för företagsutveckling

En av besöksnäringens största utmaningar är att driva näringens företag till högre effektivitet och lönsamhet – att bli en modern och mogen näring i företagartermer.

KOMPETENS FÖR FÖRETAGARE OCH ANSTÄLLDA

Utvecklat företagande och entreprenörskap kräver ett ökat medvetande hos företagen om vikten av områden som affärsidéer, produktutveckling, målgrupps- och konkurrentanalyser, affärsplanering och ekonomisk styrning.

Företagen behöver också se nyttan av innovationsarbete och forskning. Här stupar det ofta på brist på tid och finansiering. Besöksnäringens företag är ofta små där företagaren själv är helt involverad i driften med schemaläggning, inköp, myndighetskontakter, matlagning, rekrytering etc. Behovet av stöd, finansiellt och praktiskt, för att bedriva utvecklingsarbete är stort i näringen.

En gynnsam utveckling av näringen kräver också ett utbildningssystem som svarar mot näringens behov och som är tillräckligt överskådligt och konsekvent för att kunna följas upp och kvalitetssäkras. Besöksnäringen hämtar sina anställda från en mängd olika utbildningar, inom olika discipliner vid en rad lärosäten. Att skapa en tydligare bild över hur dessa hänger ihop och motsvarar näringens behov är en angelägen uppgift.

EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

Ska besöksnäringen kunna konkurrera med andra näringar i Sverige och på en global marknad, idag och i framtiden, krävs attraktivitet och professionalitet som arbetsgivare. Genom aktivt arbete med produkt- och destinationsutveckling, företagsekonomi, arbetsorganisation och medarbetarfrågor, finns möjligheter att föra dessa frågor framåt.

En avgörande fråga är lönsamheten som i sin tur är avgörande för vilka löner som kan betalas, vilket givetvis är en tung konkurrensfaktor för näringen som arbetsgivare.

Den fortsatta implementeringen av den nationella strategin måste inkludera en diskussion och konkreta förslag om hur dessa frågeområden kan och bör drivas.



11. Hållbar utveckling är trovärdig utveckling

Insikten om vikten av att bygga ett hållbart samhälle fortsätter att öka på alla samhällsnivåer och leder till nya förhållningssätt. Konsumenter ställer nya krav och regering och myndigheter skärper kraven på balans mellan miljömässiga, sociala och ekonomiska faktorer.

Sverige är ett av världens mest miljövänliga länder och enligt World Economic Forum det land med allra bäst förutsättningar för en hållbar utveckling. Samma forum rankar resmålet Sverige högt tack vare bland annat allemansrätten och tydliga miljömål. Det är ett gott utgångsläge och en stor affärsmöjlighet.

ETT ÖKAT RESANDE STÄLLER KRAV

Resande har blivit en livsstil. Globalisering och förbättrad ekonomisk standard gör att resandet ökar, vilket har konsekvenser för miljö och klimat. Det är därför helt avgörande att utveckla strategier och stimulera processer för att nå ett så miljövänligt resande som möjligt.

Konsumenternas intresse för hållbarhetsfrågor ökar, men de är ännu inte beredda att betala mer eller agera fullt ut för att minimera sin egen miljöbelastning. En anledning är svårigheten att hitta information för att kunna göra medvetna val och agera mer hållbart. Ett stöd i arbetet är VisitSwedens kommunikationsstrategi för hållbarhet där näringens ansvar är att utveckla produkterna mot målgruppernas förväntningar.

HÅLLBARHET OCH AFFÄRSNYTTA

I begreppet hållbarhet ingår ekonomisk hållbarhet och affärsnytta, vilket i princip är omöjligt att uppnå utan nöjda kunder. Företag och destinationer behöver få djupare insikt i hur hållbarhetsarbete kan leda till nya affärer. Strategin för att nå dit är en gemensam kunskapsplattform.

Flera internationella organisationer har utvecklat kriterier och principer för arbete mot en hållbar besöksnäring. Sådana system kan ge vägledning och vara till nytta i det svenska arbetet, men parallellt måste lokala strategier arbetas fram utifrån destinationernas förutsättningar.



12. Vad vill vi av politiken?

Den nationella besöksnäringstrategin vänder sig i ett kapitel också till regeringen med ett förslag på handlingsprogram, med en rad politiska initiativ som stöder näringens utvecklingsarbete mot målbild 2015 och Vision 2020.

De politiska förslagen finns att läsa i sin helhet i strategins huvuddokument, men sammanfattningsvis är det för näringen viktigt

- att implementeringen av strategin, former för samverkan och fortsatt utveckling av näringen och dess gemensamma frågor bejakas och får stöd – praktiskt och finansiellt.
- att, mot bakgrund av det samordnings- och stödbehov som föreligger i besöksnäringen, politiska initiativ inte uteblir med hänvisning till att näringen själv driver sin utveckling, utan tvärtom, att politiken på alla nivåer ser möjligheten i att stimulera utvecklingen genom kloka insatser.
- att besöksnäringens intressen regelmässigt beaktas inom de politikområden där den har en viktig roll – exempelvis infrastrukturpolitik, regional- och landsbygdpolitik, företag- och skattepolitik, energi- och miljöpolitik, utbildnings- och forskningspolitik, arbetsmarknadspolitik, livsmedels- och alkoholpolitik, naturvårds-, bygg- och planfrågor etc.



13. Hur går vi vidare?

Under arbetet med den nationella strategin har en fråga kommit upp oftare än de flesta andra: Hur går vi vidare? Det finns en oro över att skapa en strategi i form av ord som inte blir verklighet. Med insikt om att detta är en helt logisk och riktig utgångspunkt har arbetet fokuserats hårt på "action", och mindre på form och perfektion.

Arbetsinsatserna har primärt lagts på att bygga en gedigen grund för att inspirera och vägleda till utveckling av Sverige som besöksmål. Den nationella strategi som presenterades under Almedalsveckan 2010 är helt enkelt ett dokument fullt av vilja och underlag för handling, snarare än PR och elegans.

En del av denna "action" är bildandet och driftsättandet av den verksamhet för destinationsutveckling som är en nyckel i strategin. Därutöver måste säkerställas att alla sex strategiområden följs upp och fördjupas i relevanta fora. Alla kan delta. Goda initiativ ska bejakas. Det primära är att näringsens aktörer drar åt samma håll och sluter upp bakom strategin.

Målet är att strategin snabbt finner sin form i aktivt utvecklingsarbete och avsikten är att arbetet följs upp regelbundet. Själva dokumentet blir levande med syfte att successivt uppdateras och utvecklas, och har fokus på substans snarare än elegans. Ju fler kaffebläckor, anteckningar i marginalen och nedklottrade telefonnummer till tilltänkta samarbetspartner desto bättre!

Den nationella strategin i sin nuvarande form, denna kortversion, information om aktörer och kontakter, initiativ m.m. finns också på webbplatsen www.strategi2020.se. Varmt välkommen dit!

www.strategi2020.se