



2020-06-18  
Rev 20200701

## Masterplan Turism Post Corona

### Bakgrund och inledning

#### Stora negativa effekter i Jämtland Härjedalen

Coronaviruset har på kort tid fått mycket stora negativa effekter för besöksnäringen och därmed också för andra kringliggande näringar och berörda samhällen vilket bland annat framgick av en nyligen framtagen rapport från Nordanalys på uppdrag av Jämtland Härjedalen Turism. Från 15 juni till och med mitten av juni beräknas ett intäktsbortfall motsvarande 950 mkr i regionens destinationer. De negativa effekterna är tydliga i stort sett i hela världen och i hela landet men inte minst i en region som Jämtland Härjedalen där besöksnäringen har en så stor betydelse. Det här har på senare tid belysts på olika sätt, bl a i den så kallade SPRIT-utredningen för några år sedan och senast i det för JHT och Etour gemensamma projektet "Besöksnäringens roll för regional utveckling". Jämtland Härjedalen är också den region i landet där besöksnäringen har överlägset störst betydelse sett i relation till antalet invånare med Gotland som god tvåa och Dalarna på tredje plats.

#### Planerat strategiarbete tar en omväg

Sedan tidigare finns med stöd av beslut i JHT:s styrelse en plan för att under 2020 påbörja en revidering av den regionala besöksnäringstrategin samordnad med en rad andra aktiviteter som;

- Regionens arbete med revidering av den regionala utvecklingsstrategin, RUS
- Regionens process avseende smart specialisering
- Den pågående revideringen av den nationella besöksnäringstrategin
- Regeringens arbete med en strategi för en tydligare politik för besöksnäringen
- Regionens arbete med att skriva fram förslag till innehåll i nytt strukturfondsprogram

I och med Coronasituationen så har den planen övergått till att ta formen av ett omställnings- och återställningsprojekt i syfte att ta besöksnäringen tillbaka till ett läge som på sikt ska vara minst lika starkt som före krisen. I detta ligger både att inse allvaret i situationen och att se de möjligheter och drivkrafter som en kris för med sig. Därav namnet Masterplan Turism Post Corona. Det här är naturligtvis ingen lätt fråga och inget som vi inom besöksnäringen enbart inom vår region kan göra på egen hand utan här kommer det att krävas både vilja, mod och starka samarbeten på flera nivåer men vi behöver ändå stå upp och agera för det vi kan och bör påverka och inte enbart reagera.

#### Omvägen blir en rundresa

Frågan om att påbörja ett mer långsiktigt arbete diskuterades i samband med JHT:s årsstämma i slutet av mars men då bedömdes det som svårt att i den akuta situation som rådde att ordentligt lyfta det långsiktiga perspektivet. Det beslutades att istället bereda frågan vidare inför JHT:s styrelsemöte 11 maj och att då genomföra en scenariobaserad workshop tillsammans med styrelsen och ett antal inbjudna aktörer. På sikt är planen att den inriktning på arbetet som vi nu valt efter en rundresa i ett senare skede ska återgå till att utgöra en viktig del i ett återstartat strategiarbete.

#### Struktur för samarbete och fördelning av roller och ansvar

Jämtland Härjedalens besöksnäring har en lång tradition av att utveckla och arbeta i kluster och näringen har till stor del utvecklats genom samarbeten formade av efterfrågan, behov och möjligheter. Samtidigt så har det i Jämtland Härjedalen sedan drygt 10 år tillbaka funnits en gemensam regional strategi för vart vi

ska, kompletterat med ett strategiskt arbete och framför allt ett mer operativt arbete på lokal nivå. Det här har bidragit till en stark näring med en helt avgörande betydelse för utvecklingen framför allt i flera av våra större destinationer. Se bl a i rapporterna ovan. En baksida vi sett i Coronans spår är sårbarheten i att ha så stor del av alla ägg i en och samma korg vilket också påtalades i arbetet med SPRIT-utredningen.

I det fortsatta arbetet utifrån den situation vi nu är i föreslås att nuvarande rollfördelning mellan den regionala och den lokala nivån inom besöksnäringen och andra samverkande aktörer är en grund för arbetet men att behoven i hög grad måste få påverka hur genomförandet av insatser ska organiseras även på längre sikt. Nya utmaningar och förutsättningar skapar möjligheter för att också agera på andra sätt än tidigare och då är det angeläget att invanda mönster och organisationsformer inte utgör hinder för att den välfärdsmaskin som besöksnäringen ska kunna fortsätta fungera och framförallt utvecklas hållbart. Det är inte säkert att framtidens utmaningar ser ut som det vi är vana vid och därför bör vi också undvika att försöka lösa dem så som vi gjort förut. Däremot ska vi lära oss av våra tidigare erfarenheter och här ligger vi långt fram utifrån ett nationellt perspektiv. Vår region huserar några av Sveriges äldsta företagarkluster/destinationsorganisationer inom besöksnäringen och har under lång tid bedrivit ett nära så kallat Triple Helix-arbete, mellan näringen, universitetet och det offentliga.

I tidigare projekt (Framtidens destination, YouTurn 2017) har JHT tillsammans med destinationer och offentliga företrädare t ex studerat destinationsorganisationernas både organisatoriska och ekonomiska förutsättningar och även i Besöksnäringens roll för regional utveckling påtalades de finansiella utmaningarna som näringen på olika nivåer står inför. Frågan om att hitta lösningar för någon form av "turistskatt", låt vara i annan form än den traditionella och ofta förekommande i andra länder, ligger också högt på agendan. I båda dessa exemplen finns underlag för det fortsatta arbetet inklusive möjligen former för nya former för samarbete.

#### Några utgångspunkter för det fortsatta arbetet

- Det fortsatta arbetet bör närmast utgå från ett scenario baserat på nr 2 och nr 3 så som de benämns i "Rapport från en rundresa - JHT:s process med anledning av Coronaviruset våren 2020", se bilaga. Vi kommer sannolikt att trots ökade resmöjligheter från och med 13 juni både se en fördröjning avseende återställning och en påverkan av rese-mönster på längre sikt. Dessutom kan det av flera skäl vara nödvändigt att ytterligare utveckla scenarioarbetet i relation till till exempel pandemins utveckling på längre sikt, olika marknader, reseanledningar och besöksmål.
- Den här utgångspunkten bör ligga till grund inte bara för att komma igenom situationen så bra som möjligt på kort sikt utan också för att hantera och nyttja den uppkomna situationen för att driva en förändring i den riktning vi önskar se på längre sikt. På det sättet kan vi även se de möjligheter som en kris kan föra med sig.
- En del i arbetet handlar om att vi behöver utveckla förmågan till att tänka och agera mer långsiktigt och ta höjd för sådant vi inte kan förutse men som ändå kan inträffa. Få är väl de som utvecklat riskanalyser med plats för en pandemi men en utveckling av affärsmodeller som bättre hanterar risker bör stödjas för att ta ett exempel.
- Kompetensförsörjningen behöver säkras ytterligare för att samtliga led i näringens kedjor i både den privata och den offentliga delen kan leverera och bidra till den besöksnäring vi arbetar för utifrån dess stora betydelse för den regionala utvecklingen.
- Utveckling av bättre fakta, statistik, nyckeltal och annan kunskap med stöd i turismforskningen är nödvändig för att kunna följa utveckling på ett mer evidensbaserat sätt och se att den går i önskad riktning. Möjligheten att mäta och beskriva näringens mjuka värden som till exempel besöksnäringens betydelse för regionens attraktionskraft och verksamheter och företag inom andra branscher måste utvecklas så att måtten och informationen är lättillgänglig och tydlig och kan kommuniceras på motsvarande sätt som de hårda värdena.
- Omvärlds- och trendanalys, hur gör andra? Vilka riktningar ser vi, hur löser våra konkurrenter utmaningarna? Hur drar vi större nytta av våra och andras spaningar?

- Hållbarhet på riktigt! Vad behövs för att samtliga delar i kedjan ska kunna agera hållbart och då i en balans mellan delarna miljö, ekonomiskt och socialt men även kulturellt.
- Utveckla samarbetet med andra aktörer, regioner och näringar. I Jämtland Härjedalen kan t ex det nyligen bildade nätverket regionala näringslivsrådet vara en plattform för det.
- Förmågan att välja bort och att fokusera på rätt frågor.

Workshopen 11 maj finns dokumenterad i bilaga och en slutsats är att det för att komma vidare behöver upprättas en handlings- och processplan som också lyfter behovet av resurser i både kompetens och pengar. Ett förslag till en sådan beskrivs nedan.

## Utkast till handlingsplan

### 1 Övergripande

Som beskrivits ovan så är målsättningen att mot bakgrund av det genomförda scenarioarbetet upprätta en handlingsplan avseende en sammanhållen process för tiden juni 2020 till vad gäller vissa delar slutet av 2023. Som framgår nedan så innehåller förslaget olika delar med olika innehåll och tidsperspektiv men med en gemensam riktning avseende syfte och mål. Redan arbetet för att färdigställa handlingsplanen och lägga en grund för olika delar i den kommer att kräva både tid och andra resurser och av den anledningen behöver finansieringsfrågan lyftas redan i inledningen av arbetet.

Göra: Ansök om medel för att kunna bedriva nedanstående arbete via Region Jämtland Härjedalen och Tillväxtverket inom projektet "Ökad konkurrens- och investeringskraft för små och medelstora företag i Jämtlands län påverkade av Covid-19/ Coronapandemin". Tidsperiod omgäende - februari 2021.

### 2 Möjlighetskommission

I och med att Coronasituationen uppstod och visade sig både sannolikt vara långvarig och komma att slå hårt mot besöksnäringen så inrättade JHT det arbetsutskott i styrelsen som stadgarna medger till i särskilda situationer. Skäl till det var dels att påtala allvaret i situationen, dels att kunna agera snabbare efter uppkommande behov. Styrelsen är ändå den part som är ytterst ansvarig för arbetet, med arbetsutskottet som en mer operativ del av styrelsen.

Då en rad aktörer med lång erfarenhet av besöksnäring och andra verksamheter, varav flera deltog i workshopen 11 maj, självmant eller på förfrågan sagt sig villiga att medverka i det fortsatta arbetet så kommer dessa att i lämplig form knytas till styrelsen via VD. Sammantaget så kommer den här lösningen att utgöra en typ av "möjlighetskommission" där namnet valts för att betona vikten av att trots de svåra konsekvenser som Coronasituationen medfört ändå se och arbeta med ett långsiktigt möjlighetsperspektiv. Syftet är att ge extra energi och kompetens, stöd i problemformulering, förankring, förslag till insatser och prioriteringar på olika lång sikt och stöd i den externa kommunikationen.

Göra: Tydliggör uppdraget och arrangera första möte prel juni 2020. Tidsperiod juni 2020 - tillsvidare.

Klara externa aktörer:

Magnus Ling, fd STF

Teres Gärdin Visita

Bibbi Högbom Nordic Choice

Oliver Dogo Handelskammaren

Martin Söderström Åre kommun

Mattias Wikner Persåsen

Martina Lundholm Region Jämtland Härjedalen

Peter Andrén Länsstyrelsen Jämtlands län

### 3 Projekt "Besöksnäringens roll för regional utveckling 2.0"

I samband med avslutningen av projektet fördes en diskussion även med Region Jämtland Härjedalen om förutsättningarna för att ta slutsatser av projektet vidare i ett implementerings- och genomförandeprojekt. Det främsta syftet med projektet var att göra inspel till det nu pågående arbetet för att revidera den regionala utvecklingsstrategin och utvecklingen av en strategi för smart specialisering.

En utgångspunkt för ett längre projekt med den här bakgrunden framgår av den sammanställning av besöksnäringens styrkor och svagheter som finns i en av rapporterna. Se nedan. En annan är hur den uppkomna Coronasituationen långsiktigt bedöms påverka besöksnäringen. I det nu avslutade projektet fanns en tydlig medverkan från studenter vid Mittuniversitetet vilket bör eftersträvas även i den här fasen.

	Styrkor	Utmaningar
<b>Ekonomiskt</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Intäkter</li><li>▪ Sysselsättning</li><li>▪ Besöksnäringen som tillväxtmotor</li><li>▪ Inflyttning</li><li>▪ Skatteunderlag</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prisstegring</li><li>▪ Lönsamhet</li><li>▪ Säsongsvariation</li><li>▪ Personalomsättning</li><li>▪ Konjunktur</li><li>▪ Riskkapital</li></ul>
<b>Socialt</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Nätverk/Samverkan</li><li>▪ Lokal service</li><li>▪ Stolthet</li><li>▪ Varumärke</li><li>▪ Identitet</li><li>▪ Hälsa</li><li>▪ Förståelse/acceptans</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Trängsel</li><li>▪ Buller</li><li>▪ Berusning</li><li>▪ Intressekonflikter</li></ul>
<b>Miljömässigt</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Miljömedvetenhet</li><li>▪ Främjar utveckling av hållbar transport</li><li>▪ Naturbevarande</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Erosion</li><li>▪ Utsläpp</li><li>▪ Nedskräpning</li><li>▪ Klimat</li></ul>

Mer konkreta förslag på delfrågor att ta med och värderas i ett projektskrivande:

- Utveckling av underlag och fakta, mätmetoder och beskrivningsmodeller med inriktning mot både de traditionella måtten och särskilt de mjuka värden som betydelsen för attraktionen och platsen. Behovet av det senare blev mycket tydligt belyst i projektet Besöksnäringens roll för regional utveckling
- Spritutredning 2.0, med fler medverkande destinationer
- Trender, omvärld, konkurrentanalyser och djupare kunskap om gästen
- Innovativ produktutveckling med utgångspunkt från marknadens efterfrågan
- Investeringsfrämjande och finansieringsfrågor
- Nya affärsmodeller och finansieringsformer för ökad stabilitet
  - Företag, destinationsbolag, regional samverkan och andra delar av näringen
- Naturen som arena för besöksnäringen
- Kompetensutveckling inom ovanstående och andra områden
  - Samordnas bl a med pågående verksamheter under p 5 nedan

Preliminär genomförandetid är januari 2021 - december 2023.

Göra: Ansök om medel i kommande utlysning av strukturfondsmedel med beslut i december 2020. Samordna den fortsatta processen med eventuellt fortsatt arbete med projektförslaget nedan.

#### 4 Projekt Hållbar utveckling Jämtland Härjedalen, Gotland, Dalarna

Inom det så kallade regionala nätverket för turism förs löpande diskussioner om gemensamma frågeställningar, utbyte av erfarenheter och initiativ i frågor som är av betydelse för besöksnäringen. Tillsammans inom nätverket förs även en löpande dialog med bland annat Svensk Turism, Tillväxtverket, andra svenska myndigheter och regeringsrepresentanter.

Bland landets regioner sticker Jämtland Härjedalen, Gotland och Dalarna i nu nämnd ordning ut vad gäller besöksnäringen regionala betydelse i relation till regionernas respektive invånarantal. Det här innebär särskilda utmaningar men också ansvar för att från näringsens sida bidra till en i alla avseenden hållbar utveckling i regionerna. Gotland och Dalarna hör också till de regioner som det från JHT:s sida förs mest diskussioner med och i just den här frågan har Visit Dalarna visat ett tydligt intresse för att fortsätta diskussionerna. Med Gotland fördes motsvarande diskussioner vid deras besök i Jämtland Härjedalen december 2019 och från JHT:s sida var ett besök på Gotland inplanerat i maj 2021 för att föra diskussionerna vidare men på grund av Coronasituationen har det skjutits på framtiden.

Exempel på frågor som diskuterats hittills:

- Besöksnäringens roll för regional utveckling
- Besöksnäringens roll och position inom samhällsplaneringen mer konkret inklusive inom den fysiska planeringen
- Infrastruktur och kommunikationer
- Långsiktig kompetensförsörjning
- Behovet av samverkan med turismforskning och annan forskning

Exempel på utgångspunkter för det fortsatta arbetet är utredningen "Ett land att besöka", SOU 2017:95 och pågående strategiarbeten på nationell nivå inom både regering och besöksnäring.

Göra: Fördjupa dialogen med Gotland och Dalarna och förutsatt att det gemensamma intresset bekräftas, sök finansiering för genomförande, preliminärt från och med 2021. Samordna den fortsatta processen med projektförslaget ovan.

#### 5 Befintliga projekt och exempel på var aktuella frågor drivs i nuläget, inklusive sådana som kommit upp i samband med Coronasituationen och vid genomförd workshop

Morgondagens medarbetare (avslutas 2022)

- Kompetensförsörjning
- Ledarskap

Besöksservice (avslutas 2020)

- Målgrupp till stor del men inte enbart de mindre destinationerna och samtliga kommuner
- Del i framtida basfinansiering?

Digitala transformationen (avslutas 2020)

- Huvudsaklig inriktning mot kommunikation
- Målgrupp till stor del men inte enbart de mindre destinationerna och samtliga kommuner
- Del i framtida basfinansiering?

Welcome (avslutas 2022)

- Interreg, i samarbete med Tröndelag reiseliv
- Inriktning ökad internationalisering
- Marknads- och gästperspektivet

Göra: Bedömning av om de insatser som ryms och genomförs inom projekten, även beaktat deras tidsperspektiv, är tillräckliga utifrån nuvarande situation och eller på något sätt behöver kompletteras, i förlängningen prioriteras annorlunda eller komma att ingå i eventuella nya satsningar.

## 6 Exempel på befintliga processer och insatsområden, delar i JHT:s verksamhetsområden

Infrastruktur och kommunikationer

Matpartnerskap

Mark- och naturresursanvändning

-Skogsprogram

-Arenan fjället

-Vatten

Marknadskommunikation till extern bransch, exempel Adventure Sweden

Branschintern information, fakta, nyheter mm, exempel JHT.se och Nyhetsbrev

Göra: Fortsatt arbete och löpande bedömning och dialog om prioriteringar.

## 7 Behov av underlag, exempel

### Underlag

Bokningsprognos och utfall (Destinationerna, Nordanalys)

Från Region JH

-Varsel, permitteringar, arbetslöshet

-Konkurser

-Kommunikationer

### Rapporter

Besöksnäringens roll för regional utveckling. Etour/JHT, februari 2020

SPRIT-utredningen, Spridningseffekter i turismnäringen. JHT/Nordanalys, 2017

Jämtland Härjedalen - Strategi 2030 för besöksnäringen

Kännedomsundersökning JHT/Nordanalys. Maj 2020

Fakta om turismen 2019. JHT

Ett land att besöka. SOU 2017:95

Northern sparsely populated areas. OECD 2017

Kartläggning och analys av styrkeområden i Jämtland Härjedalen. Oxford research 2019

Rapport från en rundresa. Dokumentation från JHT:s workshop maj 2020. JHT/Klyo

### Aktörskarta

Lokalt

Regionalt

Nationellt

Internationellt

### Exempel på liknande processer, omvärldsbevakning mm

Tillväxtverket

-Kontaktperson Erika Rosander

<https://www.norden.org/sv/news/naringsministrarna-forbereder-post-corona-strategi>

<https://www.besoksliv.se/blogg/anders-johansson/en-ny-affarsmodell-for-besoksnaringen/>

<https://www.unwto.org/tourism-covid-19>