

Destinasjon Norge

- sett fra fjellbygda Rauland



Stein Birger Johnsen

Rauland

04.12.12

1. Oppsummering

Regjeringen la frem sin reiselivsstrategi "Destinasjon Norge" 10. april 2012.

Strategien legger i kapittel 5 om "en bedre reiselivsstruktur" opp til en av de største omorganiseringer i reiselivet noen sinne.

Grunnleggende i strategien er en *omlegging* av dagens system for *destinasjonsselskaper*. Regjeringen mener at det er for mange destinasjonsselskaper og at det er omkring 150 millioner kroner å spare på en nedleggelse av flere hundre slike selskap.

Besparelsene skal komme ved at regionale landsdelskap skal eie et mindre antall destinasjonsselskap. Tanken er at færre ansatte med mer kompetanse kan utføre de nødvendige oppgaver.

Reiselivsnæringen skal kunne eie aksjer i landsdelselskapene.

Jeg er av den oppfatning at det ikke er opplagt at dette er løsningen for reiselivet.

Det er nok enighet i reiselivsbransjen om at det er for mange destinasjonsselskap, men det kan være mange andre måter å stimulere til vekst i reiselivet på enn en ved slik total omorganisering.

Det offentlige fokuserer på riktig bruk av offentlige midler. Det blir trukket frem at det offentliges bidrag til reiselivet er over 1 milliard kroner, populært kalt *reiselivsmilliarden*.

Det er grunn til å minne om at den totale reiselivsomsetning er på over *100 milliarder*. Med ringvirkninger er beløpet kanskje dobbelt så stort.

Det offentlige bidrag er dermed svært lite, ikke minst sett i forhold til hva man får igjen i skatter, avgifter og annen samfunnsnytte.

Jeg tror det er vanskelig å spare noe særlig uten at dette går ut over innsats og resultat. Det er dessuten en risiko for et en besparelse umiddelbart blir trukket inn gjennom reduserte offentlige bidrag.

Det er betenkelig at konklusjonene til de grader er trukket på forhånd uten at særlig mange har kommet til orde.

Det er etter min mening helt andre forhold som utgjør reiselivets største utfordringer.

Det er mange bra tiltak som nevnes i reiselivsstrategien. Det er i denne sammenheng ikke min oppgave å behandle dette, idet jeg bare bruker anledningen til å kommentere utfordringene.

2. Innhold

1.	Oppsummering.....	2
2.	Innhold	3
3.	Bakgrunn	4
4.	Destinasjon Norge.....	5
5.	Reiselivsmilliarden.....	6
6.	Forankring	7
7.	Prosess og arbeidsmetodikk.....	7
8.	Fremdrift	9
9.	Konsernmodellen	9
10.	Spydspisser	10
11.	Destinasjonsselskapets oppgaver	11
12.	Dugnadselementet	11
13.	Spare 150 000 000?.....	11
14.	Distriktpolitikk.....	13
15.	Fritidseiendom	14
16.	Hvem sparer?	15
17.	Næringsaktørens bidrag og betydning.....	16
18.	Hvem er for og hvem er imot?	17
19.	Forutsigbarhet.....	18
20.	Reiselivets egentlige utfordringer	18
20.1	Internasjonal konkurranse	18
20.2	Infrastruktur	18
20.3	Kompetanse	19
20.4	www	19
20.5	Overetableringer	20
20.6	Segmentert næring	21
20.7	Krav om arbeidsplasser	21
20.8	Lokalt samarbeid	22

3. Bakgrunn

Nærings- og handelsminister Trond Giske la 10. april 2012 frem regjeringens reiselivsstrategi *Destinasjon Norge*.

Parallelt med dette arbeides det med en rekke strategier i de forskjellige fylker og destinasjoner.

Undertegnede er styreleder i Rauland Turist AS og Telemark Alpin AS, og driver næringsvirksomhet blant annet gjennom selskapene Rauland Invest AS, Rauland Skisenter AS og Rauland Feriesenter AS.

På bakgrunn av at jeg er skeptisk til deler av de prosesser som pågår innen reiselivet i Norge er det nødvendig med en oppstilling av en del problemstillinger som jeg føler er for lite gjennomtenkt og behandlet.

Når det gjelder regjeringens reiselivsstrategi er det da i hovedsak dokumentets kapittel 5 om *en bedre reiselivsstruktur* som er interessant.

Gjennom åtte(8) korte sider legges det føringer for en nærmest total omorganisering av reiselivet i Norge.

Jeg vil i det følgende komme inn på en del spørsmål som må besvares i forbindelse med omorganiseringen, og jeg drister meg også til å fremlegge en del betenkeligheter knyttet til både arbeidsmetodikken og konklusjonene i strategien.

Jeg er av den oppfatning at de fleste reiselivsaktører dessverre har satt seg for lite inn i problemstillingene, og jeg håper at denne fremstillingen vil medføre et noe bredere engasjement.

Jeg knytter mine betraktninger til destinasjonsselskapet Rauland Turist AS. Dette selskapet får duge som "eksempel", så får den enkelte selv vurdere hvordan dette passer inn for egen virksomhet.



4. Destinasjon Norge

I korte trekk innebærer den nye nasjonale strategi en *omfattende endring* av reiselivsorganiseringen.

De grunnleggende endringer kan sammenfattes slik:

- Etablering av noen få, overordnede landsdelselskap (6)
- Etablering av destinasjonsselskap under hvert landsdelselskap
- Hvert destinasjonsselskap skal drive et antall lokale kontorer
- Destinasjonsselskapene med lokalkontorer skal eies av landsdelselskapet etter en konsernmodell
- Landsdelselskapene skal eies med en betydelig andel av næringsaktører

Bakgrunnen for organiseringen er at det skal spares betydelige beløp på nedleggelse av en rekke destinasjonskontorer og en bedret kompetanse og styring.

Nærings- og handelsdepartementet (NHD) mener at det skal være minst 150 000 000 kr å spare på organiseringen. Det hevdes at så mye som 30% av ressursene i dagens destinasjonsstruktur brukes til å skaffe finansiering.



5. Reiselivsmilliarden

De offentlige midler som brukes på reiselivsnæringen omtales gjerne som *reiselivsmilliarden*. Det skal da være betydelige ressurser å spare på felles infrastruktur og samdrift.

Det virker som om NHD som grunnleggende utgangspunkt mener at disse midlene benyttes feil og at man får for lite ut av denne pengebruken.

Det er etter mitt syn for enkelt å legge skylden for en eventuell dårlig måloppnåelse på destinasjonsstrukturen.

Det er et faktum at en meget stor del av de offentlige overføringene brukes gjennom Innovasjon Norge.

Det er også viktig å merke seg at andre offentlige midler i praksis følger IN sin satsning i utlandet (Fjord Norge etc)

En konsekvens av dette er at en meget stor del av offentlige midler rettes mot utenlandsmarkedet, som utgjør under 30 % av markedet for reiselivet. Dersom man mener at reiselivet utnytter offentlige midler for dårlig kommer man neppe unna også å vurdere de tiltak og midler som brukes utenlands. Det er likevel slik at når det gjelder utenlandsmarkedsføringen så har man klart ganske bra nettopp å markedsføre samlet og med vekt på spydspisser.

Siden utenlandsmarkedsføring i prinsippet koordineres og utføres gjennom Innovasjon Norge, hjelper det neppe å omorganisere destinasjonene i Norge. Disse har til sammenlikning ubetydelige midler til disposisjon til markedsføring nasjonalt, regionalt og lokalt.

Fordelingen av offentlige midler etter markeder er et spørsmål som muligens bør drøftes i sin fulle bredde som en del av diskusjonene om reiselivsorganiseringen.

Det burde i en slik viktig sak blitt utredet nøyaktig hva som ligger i de offentlige overføringene og nøyaktig beskrevet hva midlene går til.

Det er merkelig at man går så sterkt ut med kritikk av en pengebruk som ikke er fullstendig analysert.

På den ene side kan vel dette tolkes som et "bevis" på at penger skusles bort. På den annen side burde det være mulig å følge nær sagt hver eneste krone til veis ende.

6. Forankring

Jeg er av den oppfatning at strategien er meget dårlig forankret i næringslivet og ute i kommunene og destinasjonene.

Det viser seg at et stort antall aktører i liten grad kjenner til strategien og konsekvensene av den.

Det er i skrivende stund en stor aktivitet rundt i Norge knyttet til etablering av nye strukturer. Bare enkelte av disse later til å være forankret i reiselivsstrategien.

Jeg stiller meg spørrende til den arbeidsmetodikk som er benyttet. Det henvises til en rekke utredninger og rapporter, men jeg kan ikke se at det er grunnlag for at en total omorganisering er konklusjonen i disse utredningene.

Reisemålselskapene i Norge, en rapport fra NHO Reiselivs Strukturutvalg, mai 2011, blir spesielt ofte trukket frem i diskusjonene omkring den nasjonale reiselivsstrategi.

Denne rapporten har spesiell betydning, idet det kan synes som om dette er det eneste grunnlag som finnes som baserer seg på innhenting av opplysninger fra destinasjonene.

Konklusjonen er at man mener det er for mange destinasjonsselskap i Norge, og at disse bør kunne halveres.

NHO konkluderer imidlertid *ikke* med modeller for organiseringen.

Jeg stiller meg undrende til at alle de destinasjonsselskaper som skal legges ned er enige i dette.

7. Prosess og arbeidsmetodikk

Det vanskelig å få øye på den prosess og metodikk som ligger til grunn for den nye offentlige reiselivsstrategi.

Man burde vel gå ut i fra at det ligger store betenkninger og analyser til grunn for en så stor omorganisering. Dette fremgår ikke av dokumentet Destinasjon Norge.

Det kan virke som om det fremmes påstander om at noe ikke fungerer, nemlig dagens struktur, uten særlig mye detaljert kunnskap.

Det kan virke uskyldig at NHD på vegne av reiselivet fremmer gode forslag.

Konsekvensene er imidlertid store for mange som ikke har vært involvert i disse prosessene.

Destinasjonsselskaper som faktisk *eies* av næringsliv og kommuner skal legges ned, arbeidsplasser og kontorer skal *flyttes og legges ned*, og forslagene har store konsekvenser for distriktpolitikk. Det blir i mange sammenhenger fremsatt trusler om at offentlige midler nå skal følge denne organiseringen. De destinasjoner som ikke har lagt seg inn under konsernmodellen vil da ikke kunne motta noen offentlige midler.

I reiselivsstrategien er det over noen få sider konkludert med enorme endringer i dagens organisering og driftsform uten av det er skrevet noe om hvordan disse ideene skal settes ut i livet.

Jeg har lite forståelse for en slik arbeidsmetodikk. Det er vanskelig å se hvordan man kan være så sikre på sine konklusjoner uten å ha tenkt på hvordan dette skal gjennomføres og hvilke implikasjoner som oppstår.

Det er mulig at en del store reiselivsaktører er kontaktet og hørt, men som NHD selv skriver så er det 160 000 arbeidstakere i reiselivet. Dette innebærer at det er et meget stort antall bedrifter og aktører som vil mene noe, *når de får vite om strategien*.

Det er nå i ettertid nedsatt et strukturutvalg med 20 medlemmer. 16 av disse er fra offentlige miljø. Det nedsettes i skrivende stund arbeidsgrupper som skal se på organiseringen av landsdelsselskapene.

Det er i seg selv noe merkelig at det nedsettes parallelle utvalg, siden hele organiseringen forutsetter at det er et nasjonalt system som er tilsvarende i alle landsdeler. Jeg er overrasket over at prosessene er kommet så langt, uten at det fra NHD sin side har fremkommet noen tanker eller føringer om dette.

Oppgavefordelingen mellom landsdelselskaper, destinasjonsselskaper og lokale kontorer er på ingen måte verken avgjort eller opplagt.

Det blir argumentert sterkt fra NHD sin side for at det viktigste nå er å se på oppgaver mer enn selve organiseringen.

Det er min påstand at det er vanskelig å gå inn i detaljene uten og først vurdere selve organiseringen og da først og fremst "konsernmodellen".

Det arbeid som skal iverksettes er betydelig. Jeg er dermed også skeptisk til *at* det allerede er igangsatt forprosjekter knyttet til konkrete omorganiseringer. Videre er det grunn til å merke seg at det i tillegg er satt av meget *små midler* til dette arbeidet.

Jeg håper ikke at dagens arbeidsmåte er valgt for at konsekvenser og økonomiske sammenhenger skal bli utydelige.

8. Fremdrift

NHD har konkludert med at det første landsdelselskap skal være i drift innen 2 år (fra april 2012) og at hele strukturen skal være ferdig innen 5 år.

Dette kan virke som god tid, men det er en kjensgjerning at man allerede har brukt nesten 1 år uten å komme særlig langt videre.

Jeg har sågar hørt at sterke krefter i NHD arbeider for at mye skal være gjort innen første halvår 2013.

Dette må jo være unødvendig.

Det er en kjensgjerning at det er utfordringer i reiselivet, men årsakene til dette er sammensatt. Det beste vil derfor være å sørge for en bred forankring for organiseringsprosessen og bruke den tid som er nødvendig.

9. Konsernmodellen

Konsernmodellen er det kanskje det mest sentrale elementet i regjeringens reiselivsstrategi.

Modellen innebærer at

- Aksjonærer eier landsdelselskapene
- Landsdelselskapene eier destinasjonsselskapene
- Destinasjonsselskapene driver lokale kontorer

For Rauland Turist sin del innebærer dette nedleggelse og videre drift under et destinasjonsselskap, for eksempel Visit Telemark.

Det blir fremholdt at noe av det som er bra ved modellen er at næringslivet kan eie aksjer i konsernet og dermed utøve eiermakt.

Dette er igjen en stor misforståelse.

Det er her tale om noen få landsdelselskap som skal dekke store områder. For de fleste næringsaktører er det ikke aktuelt å eie mer enn en promille eller to! Dette blir som å eie aksjer i et stort børsnotert selskap. En aksjonær i et slik selskap er sjeldent motivert av eiermakt, men mer av utbytte og økonomi.

Ved å eie aksjer i et selskap langt unna, får man ikke av den grunn noen innflytelse over sitt lokale lokalkontor.

Dette stiller enorme krav til landsdelsselskap og destinasjonsselskap i forhold til å se enkelte områder og aktører.

Selv om reiselivet som andre bransjer til en viss grad samarbeider om mye, synes jeg man har vært vel optimistiske når man gjennom en konsernmodell tvinger alle inn i samme system.

Det er en kjensgjerning at de fleste kunder i Norge er norske, og det vil bli vanskelig å få "konkurrenter" til å delta i og til å stole på felles tiltak.

Det kan virke som om man tror at Norge er et reisemål og en felles virksomhet. Det er det bare i statsbudsjettet, og dersom ikke Staten har til hensikt å kjøpe alle reiselivsbedrifter i Norge blir det vanskelig å samle bedrifter som nok i hovedsak føler at deres største konkurrent er naboen.

Jeg er også betenkt til å samle så mye makt på få hender.

10. Spydspisser

Det er en populær vinkling innen reiselivet å satse på "spydspisser" innen et område.

Dette har opplagte fordeler, men det er likevel slik at dette kan virke som en meget farlig strategi for mindre aktører, som det tross alt er flest av.

Det er liksom ikke slik at man kjører feil når man skal til Dyreparken i Kristiansand, ved at man havner i Rauland.

LANDSDELSSAMARBEID – VISIT SØRLANDET

Visit Sørlandet ble etablert som landsdelsselskap for Aust- og Vest-Agder våren 2010. Selskapet eies av fylkeskommunene, kommunene og noen av de sentrale næringsaktørene som Color Line, Fjord Line, Dyreparken mfl. Selskapets hovedformål er markedsføringsaktiviteter for landsdelen. Med særlig fremvisning av noen spydspisser, er målet at det skal gagne/dryppe på alle regionene i landsdelen og bidra til næringsutvikling (også utenfor de store byene).

Strategien s. 47

Det er også grunn til å nevne at en del tilbud og aktiviteter som kan karakteriseres som spydspisser i seg selv sliter økonomisk. Ved å satse på egen suksess ved hjelp av disse løper man også selv en risiko dersom tilbudet skulle bli beskåret.

11. Destinasjonsselskapets oppgaver

Jeg er av den oppfatning at mange misforstår destinasjonsselskapets rolle. Det er ikke slik at det bare er reiseliv i tradisjonell forstand og markedsføring som utføres.

F.eks Rauland Turist er i seg selv et næringslag, som arbeider med næringsutvikling for alt næringsliv i Vinje kommune. Hjemmesider, handelssamarbeid, høringsuttalelser, samarbeid med idrettsforeninger, utvikling av hytteturisme, etc er viktige oppgaver som det arbeides med.

Jeg er dessverre ganske sikker på at en nedleggelse av dagens struktur vil medføre at destinasjonsselskapets andre oppgaver ikke vil løses like bra.

12. Dugnadselementet

Svært mye av det arbeidet som gjøres ute i destinasjonene er basert på dugnad fra næringslivet. Jeg er oppriktig bekymret for at dette viktige bidraget vil forsvinne dersom den lokale forankring forsvinner.

Det er i dag en glidende overgang mellom styreverv, utvalg og dugnad etter en nærmere innkalling. Vi har en lang tradisjon for å løse oppgaver i felleskap, og jeg ser ikke at en ny, sentralt styrt organisering vil kunne opprettholde et slikt system.

13. Spare 150 000 000?

Det påstås at det er store penger å spare på samlokalisering, drift, kompetanseoverføring o.l.

Jeg mener det er betydelige misforståelser her.

Det er ingen uenighet om at samarbeid er ønskelig i mange former. Kompetanse og andre ressurser kan opplagt brukes bedre til nytte for fler.

Det er imidlertid slik at destinasjonene i dag stort sett arbeider med oppgaver som bare delvis kan utføres av andre.

Når det påstås at destinasjonene brukes 30% av tiden til å skaffe midler kan dette ikke være riktig. Jeg tror man da *blander sammen* innkalling av kapital til markedsarbeid og prosjekter med finansiering av egen drift.

Jeg er av den oppfatning at *nettopp* det å skaffe kapital fra turister, næringsliv og offentlige miljø er det et destinasjonsselskap skal gjøre. Dersom man sentraliserer slike oppgaver vil man ikke spare noe som helst. Fortsatt skal det selges annonser og lokale tiltak, og det er ikke slik at det er lettere dersom dette sentraliseres.

Rauland Turist gir på vegne av næringslivet ut flere publikasjoner som er reklamefinansiert. Vår virksomhet består for en stor del av å drive prosjekt for prosjekt. Dette er helt nødvendig, og vi ønsker ikke noen særlig annen finansiering.

Vi vil nettopp kalle inn kapital også fra næringslivet. Vi må rett og slett gjøre dette på prosjektbasis. Våre bedrifter betaler også faste beløp til fellesskapet, men beløp til markedsføring og annet skaffes best inn fra gang til gang.

Årsaken til dette er rett og slett at vi må tilpasse oss bedriftenes økonomi, som svinger fra dag til dag. Det blir derfor bare teoretisk når man snakker om å ha en helt forutsigbar økonomi i destinasjonsselskapet. Det har blitt argumentert med at det er penger å spare på færre styremøter. Også dette må jo være en misforståelse!

Hos oss har det ikke noen gang vært aktuelt å betale styremedlemmer lønn.

Jeg kan ikke forstå at dette er vanlig noe sted, om det i det hele tatt har skjedd. Jeg er av den klare oppfatning at vi skaffer kompetente styremedlemmer gjennom våre egne næringsdrivende, uten å leie inn dyre konsulenter.

Jeg tror heller ikke at det er ønskelig med færre styremøter i seg selv. I Rauland Turist har vi kanskje 7 styremøter i året. Vi tar oss da av saker med en operativ, praktisk side.

Det er jo ikke slik at disse sakene uten videre kan "slettes", siden de både er viktige og nødvendige for destinasjonen vår. Vi kan vel ikke forvente at man i Skien, Kristiansand eller Oslo skal kunne vite om et firma i Rauland sliter med betaling av serviceavgifter, om det har vært en tømmerdrift over skiløypene eller om bildene fra våre bedrifter er riktige. Om vi kaller dette styremøter eller arbeidsmøter er irrelevant, men uansett må disse sakene løses.

Det blir da merkelig å påstå at disse sakene skulle vært behandlet sentralt på en bedre måte enn hos oss selv.

Utvikling av kompetanse er kostbart. Det er bare det at selv kompetente mennesker har begrensinger i sin kapasitet. Selv om man presumptivt er mer kompetent sentralt, vil det ikke være mulig å følge opp de lokale aktiviteter og bedrifter. Vi ser at selv på små steder er dette et lokalt problem allerede i dag. Noe av besparelsen skal nettopp være *reduksjon av tid*.

Det blir fokusert på at det er mye å hente på samarbeid på nettet. Dette er selvsagt riktig, men det er viktig å merke seg at også her blir det et spørsmål om synlighet. Dersom poenget er besparelser er det nettopp tale om å begrense noe av den samlede informasjonsmengden som tilbys turistene. En kanalisering kan være bra rent generelt, men kan være negativ for de enkelte aktører.

Dessuten er det slik at lokal informasjon nettopp må skapes lokalt. Dette kan ikke sentraliseres. Vi hjelper selv mange nabodestinasjoner med nettsider, og vi vet hvor dårlig informasjonen blir om eierskapet og forankringen ikke foreligger lokalt.

Det er slik at en meget stor del av de offentlige midler benyttes til internasjonal markedsføring. Uten at noen helt vet hvor mye dette er, kan det dreie seg om over 200 millioner. Dette drives i hovedsak av de mer profesjonelle aktører. Det er her ikke noe å spare på en omorganisering på destinasjonsnivå siden dette heller ikke i dag ikke drives på dette t nivået.

Det er ikke slik at midlene ute i destinasjonene er knyttet bare til markedsføring og administrasjon.

Tvert i mot drives skiløyper, turstier, skibusser, turistinformasjoner, prosjekter, sekretariatsfunksjoner og en rekke helt lokale oppgaver.

Rauland Turist bruker *mer* enn de offentlige tilskuddene bare til disse grunnleggende oppgavene. Det er i prinsippet ikke midler til f.eks markedsføring. Dette dekkes av bedriftene.

Jeg kan vanskelig tro at det blir rimeligere å drifte løypenettet våre fra byen, dersom disse oppgavene sentraliseres.

Dersom man da også tar bort disse helt opplagte driftskostnader blir det en stor sum som skal spares inn på administrasjon og annet.

Siden tallene ikke er kjent blir dette spekulasjoner, men det virker som en besparelse på 150 millioner medfører minimum en *halvering* av administrasjonskostnadene.

14. Distriktpolitikk

Er det ikke sannsynlig at dette er dårlig distriktpolitikk?

Det er likegyldig hvor i Norge turistene kommer til for "Staten" i seg selv. For den enkelte bedrift og kommune er dette ikke likegyldig.

Når det i strategien sies at man skal satse på de store spydspisser vil dette opplagt kunne medføre tøffere konkurranse for mindre aktører.

Det vil i seg selv kunne medføre mindre kompetanse og arbeidsplasser i distriktene dersom destinasjonsselskapene legges ned.

Det må være mulig for en kommune eller område å velge hvor mye man vil satse på reiseliv som virkemiddel.

Faren for at kommunale midler forsvinner før de kommer tilbake til en kommune er til stede ved at strategiene legges sentralt. Det må være mulig for en kommune å lage sin egen reislivsstrategi som følges av kommunens egne penger.

Den såkalte reiselivsmilliarden omfatter de kommunale overføringene. Basert på min kunnskap om de mostridende ønskene selv *innenfor* en liten kommune, tror jeg det kan være vanskelig å få disse midlene overført til en sentral organisasjon.

For at en kommune, f.eks Vinje skal sende alle midlene ut av kommunen, må man jo få mer tilbake. Besparelse ved konsernmodellen er etter NHD sitt syn 30 % . Ved å sende f.eks 2 500 000 til destinasjonsselskapet skulle vi altså få igjen 750 000,- mer!

Dersom dette slår til er det jo vanskelig å være i mot!

Når man vet at de fleste andre kommuner yter mindre, både i sum og pr innbygger, blir dette likevel komplisert. Når alle skal ha igjen mer, blir det helt umulig å tro på dette regnestykket.

15. Fritidseiendom

Oppføring og bruk av fritidseiendommer er en form for turisme som ikke uten videre behandles og regnes med under det tradisjonelle reiselivsbegrepet.

Det store antallet fritidsboliger som bygges representerer enorme verdier for kommuner, næringsaktører og innbyggere.

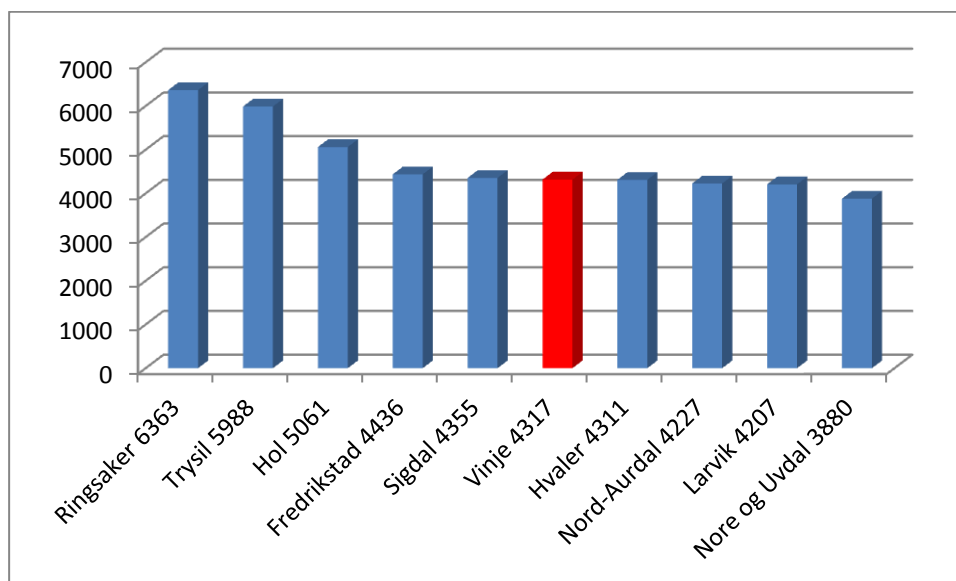
Byggeaktivitet i kommunene er en kompleks virksomhet, og det eksisterer i liten grad noen samlende og koordinerende aktør i kommunene som bare er knyttet til dette.

Det er her typisk at destinasjonsselskapet kommer inn. Det samlede destinasjonsprodukt er helt grunnleggende for bygging og omsetning av fritidsboliger.



Det tradisjonelle destinasjonsselskap arbeider med *destinasjonsutvikling*, og dette er faktisk ikke målbart bare gjennom de tradisjonelle metoder knyttet til belegg i varme senger, lønnsomhet i reiselivsbedriftene etc.

En rekke kommuner er mer avhengig av fritidsboliger enn noe annen næring, og det er dramatisk dersom man mister det "verktøy" et destinasjonssamarbeid er.



Antall fritidsboliger i norske kommuner pr desember 2012(SSB)

16. Hvem sparer?

Det blir gjort et stort poeng ut av at det er penger å spare.

Det viktigste spørsmålet som skal stilles her er følgende: Hvem sparer disse pengene?

Jeg er overbevist om at reiselivet ikke vil motta stort av denne påståtte besparelsen.

Dersom det i det hele tatt er penger å spare er jeg overbevist om at både statlige, fylkeskommunale og kommunale midler vil reduseres. Det vil nå raskt komme argumenter knyttet til en "bedre" drift, slik at reiselivet vil måtte klare seg med færre midler. Spesielt kommunesektoren har en meget presset økonomi.

Jeg kjenner allerede til eksempler på at dette er igangsatt.

Dette er en katastrofal situasjon.

Det vil bli brukt mot reiselivet at man skal klare seg med mindre, basert på en vel optimistisk antakelse om sparing, samtidig som en stor organisasjon kan bli mer kostbar enn dagens. Med færre offentlige midler og med høyere kostnader kan man jo tenke seg resultatet.

Det er nesten så man kan tro at hele hensikten bak omorganiseringen er å spare offentlige midler.

17. Næringsaktørens bidrag og betydning

En reduksjon i offentlige overføringer og økte kostnader vil medføre en relativ økning i reiselivsnæringens egne bidrag.

Dette er i seg selv en grunn til at næringslivet selv burde styre de prosesser som pågår og den fremtidige struktur.

Det er også i dag næringslivet som selv benytter mest midler i tilknytning til reiselivet.

Bare lønnen til de 166 000 arbeidstakerne i reiselivet er formidabel. I tillegg kommer driftskostnader, investeringer i anlegg, markedsføring mm. Av en omsetning på i hvert fall over 100 milliarder blir ikke *en* offentlig milliard mye i forhold til hva det offentlige får tilbake i form at skatter, avgifter og annet.

I tillegg kommer ringvirkninger og investeringer i annet enn det tradisjonelle reiseliv.

Bare i Vinje er det investert omkring 4 000 000 000,- i fritidsboliger siden 2000. Tilsvarende tall finnes i andre kommuner. De årlige inntektene av disse investeringene er formidable.

Jeg er derfor opptatt av at vi ikke omorganiserer oss bort fra gode modeller for muligens å spare noen få offentlige kroner.

Dagens destinasjonsstruktur organiserer en rekke prosjekter og arbeid som ikke er synlig direkte i destinasjonsselskapets regnskap.

Det er opplagt at det er viktig for det offentlige virkemiddelapparatet å ha en viss kontroll på *bruken av de offentlige midler*. På samme måte ønsker næringen å ha kontroll på sine midler.

Dersom konsernmodellen gjennomføres er jeg ganske sikker på at dette vil medføre et tettere nærings samarbeid og nye selskaper som eies av næringslivet. Dette vil ikke nødvendigvis bli en dårligere løsning enn dagens.

Det som er utfordrende er imidlertid at det da bygges opp parallelle og til og med konkurrerende organisasjoner. Dette er ikke heldig, idet det da i hvert fall ikke blir synergier innen administrasjon.

Den fremtidige "visiststrukturen" kan komme til å bli en mer offentlig gruppering, styrt av fylkeskommuner og offentlige krav.

Det er likevel grunn til å stille spørsmål om det er nødvendig med en slik omorganisering bare for å oppnå dette. Dersom regjeringen vil styre sin egen organisasjon bedre kan man jo eventuelt bare utvide innovasjon Norge og administrasjonene i fylkeskommunene.

18. Hvem er for og hvem er imot?

Det er grunn til å tro at det etter hvert vil bli en del motstand mot regjeringens reiselivsstrategi.

Jeg tror vi her vil se en markant forskjell i oppfatninger som har sammenheng med en destinasjons suksess og størrelse.



De destinasjoner som har en fungerende drift vil ikke endre sin organisering og underkaste seg et konsern eiet av andre.

Jeg nevner ikke noen andre eksempler her enn Rauland, men det er vel grunn til at i hvert fall 15 - 20 av de største reiselivsdestinasjonene i Norge vil se ganske likt på dette.

Jeg antar at mange ikke engang vurderer å legge ned.

Når det gjelder alle de andre destinasjoner og kommuner som ikke driver så stort vil situasjonen være en annen.

Jeg antar at det er slike områder som utgjør hovedtyngden av destinasjoner som f.eks NHO har intervjuet. Disse vil kunne tenke at de ikke har stort å tape, siden de kanskje ikke har noen god organisering i dag.

På bedriftssiden antar jeg at de største reiselivskonsernene vil være positive, idet disse uansett utfører alle oppgaver selv. De vil eventuelt kunne høste noe av nye spydspisstrategier.

På samme måte vil mindre bedrifter ikke engasjere seg, idet disse ikke ser andre alternativer enn å klare seg selv uten å bruke tid og ressurser på for mye samarbeid.

Derimot vil mellomstore bedrifter sannsynligvis engasjere seg i arbeidet med reiselivsorganiseringen, idet disse er forholdsvis kompetente og vil se hva organiseringen kan medføre av negative og positive forhold.

19. Forutsigbarhet

Det er en grunnleggende forutsetning for regjeringens strategi at reisemålselskapene skal ha en forutsigbar økonomi.

En forutsigbar økonomi kan oppnås ganske enkelt ved at det offentlige virkemiddelapparat garanterer for de nødvendige offentlige overføringer. Man trenger ingen total omstrukturering for å oppnå dette, dersom da ikke målet egentlig er kontroll over reiselivet.

20. Reiselivets egentlige utfordringer

Reiselivet mottar etter mitt syn ikke spesielt mye offentlige midler. Andre næringer mottar antakelig mer i forhold til antall ansatte og samfunnsmessig betydning.

Det som nå ville være interessant var om det var en samlet interesse fra næringen og det offentlige til sammen å vurdere hva som *virkelig er reiselivets problemer*.

Reiselivet har utvilsomt utfordringer. Det er imidlertid naivt å tro at det er en omorganisering alene som løser disse.

Jeg mener at den omorganisering som nå pågår tar fokus bort fra de reelle utfordringene.

20.1 Internasjonal konkurranse

Reiselivet er en eksportnæring som industri og fiskeri.

Det er også viktig å merke seg at reiselivet konkurrerer med utlandet ikke minst når det gjelder det *norske* markedet.

En aktør som Colorline transporterer f.eks dobbelt så mange *ut* av landet som *inn*.

Det er åpenbart at det å drive internasjonal virksomhet i kanskje verdens dyreste land er meget krevende.

20.2 Infrastruktur

Vår natur og langstrakthet kan være et konkurransefortrinn, men ikke minst der vår gjester skal til et bestemt sted er det opplagt at vi kommer dårlig ut i forhold til våre konkurrenter.

Infrastrukturen i Norge er krevende, og på samme måte som et lite veggløst samfunn langs kysten får broer og tunneler i milliardklassen, kan enhver reiselivsdestinasjon være sikret for alltid med bare små investeringer.

20.3 Kompetanse

Reiselivet lider under mangel på kompetanse, ikke minst innen strategi. Det er ikke bare de enkelte aktører som ikke er kompetente, men i stor grad også både konsulenter og offentlige miljøer.

Det er typisk innen reiselivet å fokusere på organisering og de mer tekniske sider av et reiselivsprodukt. Det er imidlertid slik at et fokus på salg, service og holdninger kan være mye mer lønnsomt enn et fokus på den rene drift.

Det er opplagt at et hotell er rent, at en alpinbakke er preparert eller at en fornøylespark er trygg. Det som ikke er like opplagt er hvordan gjestene blir mottatt og hvordan de opplever å besøke oss.

Gjenkjøp er alltid mest lønnsomt.

20.4 www

Internettsatsning er et eksempel på et område som kan være vanskelig.



Dersom alle legger seg inn på f.eks. visitnorway blir dette som et "reiselivsgoogle for Norge". Den enkelte aktør er da minst like usynlige på dette nettstedet som på nettet forøvrig. Det er en grense for hvor mange "klikk" en turist vil benytte. På et slik nett er det bare penger som kan styre hvordan budskapet kommer frem og ikke det enkelte produkt i seg selv.

Mange destinasjonssider er i dag nesten konkurrenter til bedriftene de er satt til å utvikle og hjelpe. Dette henger selvsagt delvis sammen med dagens finansieringsordning, som man vil bort i fra.

Jeg vil likevel påstå at dette også i fremtiden vil fortsette, siden det ligger i en hver organisasjon og person å vise seg fra sin beste side. Uansett vil antall besøk og handel på en side bli et måleparameter.

Dersom det offentlige virkemiddelapparat virkelig ville satse på elektronisk kommunikasjon burde man legge til rette for gode bookingordninger som var rimelige og praktiske, samtidig som reiselivsaktørene fikk beholde trafikken fra sine egne kunder på sine egne sider og løsninger.

20.5 Overetableringer

Det er dessverre slik at det er alt for mange aktører innen reiselivet i forhold til det markedet som finnes.

Både innen servering, skianlegg, andre aktivitetsanlegg, overnatting o.s.v er det langt flere aktører enn det markedet etterspør.

Det kan synes som det er et bransjeproblem at man tilsynelatende dimensjonerer sin virksomhet i forhold til den maksimale og optimale driftsdag! Dette innebærer at en lang rekke virksomheter bare har noen få gode dager gjennom et år. I redselen for ikke å få maksimalt ut av disse dagene taper man desto mer resten av året.

Samtidig ser nye aktører kun på de "gode" dagene og budsjetterer på en slik måte at det skal være mulig og lønnsomt å starte ny virksomhet i en allerede presset markedsituasjon.

Et spesielt godt eksempel på overetableringer er de store hotellene som er bygget de siste 10 år i norske destinasjoner.

De færreste er i nærheten av en forsvarlig økonomisk drift. De tar likevel kraftig for seg av overnattingsmarkedet med sin høye standard og beliggenhet.

Andre overnattingsbedrifter som er avhengig av sin egen drift har store problemer med å klare konkurransen, blant annet fordi kundene selvsagt ikke ser annet enn standard og behagelig pris. Gjestene er ikke opptatt av at noen "andre" har betalt prisen. De vet ikke at den underliggende økonomi er elendig. Kundene har en tendens til å tenke at det som er fint og med høy standard også er den beste forretningsidé.

Det kan også nevnes at den konkurransevridning som skjer ved at det offentlige er eiere i større reiselivsbedrifter kan være betenkelig. Både det at enkelte aktører får helt spesiell hjelp, samt en viss fare for at det offentlige fokuserer på sine "egne" i markedsføringen gjør det vanskelig for andre, mindre aktører.

Bedrifter og regioner som er spesielt støttet kan forøvrig også regne med det største offentlige fokus i både historiefortelling og markedsføring.

20.6 Segmentert næring

En stor utfordring for reiselivet er at man er avhengig av nær sagt enhver samfunnssektor.

Jeg har problemer med å se hvem som taler "reiselivets sak". Bransjen faller på mange måter mellom mange departementer og etater.

Sett i lys av den store samfunnsmessige nytteverdi som reiselivsnæringen har, er det på tide med en større offentlig *satsning* på reiselivet, og ikke bare et fokus på innsparinger.

Det burde vært en utvidet satsning i NHD, kanskje med et "reiselivsdirektorat" som mange har tatt til orde for.

Innovasjon Norge gjør et godt arbeid, men også disse blir til en viss grad en konkurrerende aktør, ikke minst i forhold til visitnorway.

20.7 Krav om arbeidsplasser

Det er nå sannsynligvis i reiselivsnæringen distriktenes potensiale for vekst og arbeidsplasser finnes. De tradisjonelle næringer som landbruk og industri er sterkt redusert og reiseliv og påfølgende handelsvirksomhet er nå det som skal redde mange.

Ikke nok med at reiselivsnæringen skal bære kostnadene med infrastruktur, men man skal også brødfø svært mange mennesker.

Problemet er bare det at veksten i reiselivsnæringen ikke er stor nok til å innfri disse forventningene.

Mange destinasjoner og kommuner målbærer et ønske og delvis et krav om helårsturisme. Det er viktig å se reiselivsnæringens begrensinger er her, idet det ofte faktisk ikke er mulig for en bedrift å drive gjennom alle sesonger. Dette kan f.eks gjelde kysten om vinteren og fjellet om sommeren.

Jeg har selvsagt ikke noe svar på dette, men det er et poeng at dette ikke kan være reiselivsnæringens ansvar.

Sagt på en annen måte er det vel tross alt bedre med aktivitet i en kommune om vinteren eller sommeren fremfor ingen aktivitet i det hele tatt.

20.8 Lokalt samarbeid

Selv om de ovennevnte utfordringer styrer mye av reiselivet, mener jeg likevel at det grunnleggende problem knytter seg til *den lokale organisering og samarbeid*.

Enhver utvikling som skal vare må komme nedenfra. Dersom kommuner og aktører ikke får det til på lokalt nivå vil det aldri bli vekst og utvikling i reiselivsbransjen.

Man kan sikkert oppnå en kontroll på offentlige penger som er bedre, men dersom målet egentlig er vekst og fremgang må kraften komme nedenfra.

Reiselivet er på mange måter vurdert som en snever og avgrenset sektor, mens realiteten er at reiselivsnæringen er en grunnleggende faktor for handel, bosetting og infrastruktur i samfunnet.

En av hovedårsakene til at destinasjoner og kommuner sliter med sitt lokale reiseliv er rett og slett en mangelfull fordeling av lokale kostnader og inntekter knyttet til reiselivet. Hele samfunnet har nytte av en næring som nesten alene bærer store kostnader knyttet til aktiviteter, anlegg, markedsføring og utvikling.

Det er årsaken til at næringen av enkelte har blitt karakterisert som lite lønnsom og uinteressant.

Selv i byene er det ofte bedrifter innen reiseliv som skaper aktiviteter og mulighet for rekreasjon.

Dersom sentrale krefter hadde satt mer inn på å løse disse utfordringene hadde reiselivet fått et enormt løft!

Det er ofte ikke så store tiltak som skal til. Dersom mange hadde deltatt, hadde bidraget fra den enkelte blitt minimalt.

Ved å stimulere og utvikle lokale tiltak og organiseringer blir det

lettere både å utnytte den kompetanse som finnes og å utvikle ny og bedre kompetanse.



Det er opplagt at en sammenslåing av *destinasjonsselskaper* kan være fornuftig, men det er viktig å huske på at dette ikke er det samme som sammenslåing av *destinasjoner*!

Gjennom en rekke temabaserte sammenslutninger er det gode eksempler på samarbeid på tvers av reisemål. Alpinbransjens Norske Fjell AS har for eksempel fungert meget bra. Vi må imidlertid ikke lure oss selv til å tro at man kan samarbeide om alt.

Dersom man selger Ford, kan man ikke gå sammen med bilbransjen med kampanjen "kjøp bil".

Slik er det også innen reiselivet.