



Foto: Göran Wallin

## Studie om naturturismens entreprenörer

En studie genomförd av Landsbygdsnätverkets arbetsgrupp Naturturism.  
Studien bygger på svar från 25 genomförda intervjuer med naturturismföretagare

2018-01-30



## Innehållsförteckning

<b>1. Inledning .....</b>	<b>4</b>
1.1 Landsbygdsnätverket .....	4
1.2 Studie om naturturismens entreprenörer .....	4
1.3 Urval.....	4
<b>2. En bild av företagen .....</b>	<b>5</b>
2.1. Varför startades företaget?.....	5
2.2. Säsong eller verksamhet året runt.....	7
2.3. Kultur och natur.....	8
2.4. Måltid och naturturism.....	9
2.5. Boende.....	12
2.6. Utrustning och säkerhet.....	13
<b>3. Natur och turism.....</b>	<b>13</b>
3.1. Natur för turism .....	14
3.2. Turism i nationalparker .....	16
3.3. Samverkan eller konkurrens från det offentliga .....	18
3.4. Friluftsliv .....	18
3.5. Markägare och allemansrätt.....	19
3.6. Mark som arena för samverkan .....	21
<b>4. Naturturism som näring.....</b>	<b>22</b>
4.1. En omogen bransch .....	22
4.2. Varumärke.....	24
4.3. Intresse för tillväxt.....	24
4.4. Branschens företrädare .....	25
4.5. Utbildningar .....	26
4.6. Självkritik behövs .....	28
<b>5. Naturturismens infrastruktur .....</b>	<b>29</b>
5.1. Det offentligas roll.....	30
5.2. Företagens ansvar .....	31
5.3. Geografiska destinationer .....	33
5.4. Den lilla destinationen.....	34
5.6. Tematiska destinationer .....	34
5.7. Projekt och annat offentligt stöd.....	35
5.8. Digitaliseringens effekter .....	38
<b>6. Produktutveckling och kompetens .....</b>	<b>39</b>
6.1. Förebilder och misstag.....	39
6.2. Samverkan och paketering.....	40

6.3. Rådgivning.....	42
6.4. Den unika platsen .....	43
6.5. Tyst kunskap och konst.....	43
6.6. Crowd sourcing och öppen innovation.....	44
6.7. Digitalisering och fysiska träffar .....	45
<b>8. Marknad och kunder .....</b>	<b>47</b>
8.1. Marknadsföring av Sverige .....	47
8.2. Kommunikation .....	48
8.3. Kunder och målgrupper.....	49
8.3. Marknadsföring via mässor .....	52
8.4. Digital transformering.....	52
8.5. Omdömen online.....	53
8.6. Marknadsplatser och bokningssystem .....	54
8.7. Sociala media.....	56
<b>9. Certifieringar, kvalitetsmärkningar, minikrav .....</b>	<b>57</b>
<b>10. Hållbarhet.....</b>	<b>58</b>
10.1. Ekonomisk hållbarhet .....	59
10.2. Miljö och klimat .....	59
10.3. Social hållbarhet .....	61
10.4 Turism som bygdeutveckling .....	61
<b>11. Hinder .....</b>	<b>62</b>
<b>Bilaga 1 .....</b>	<b>65</b>
Frågeunderlag som användes i intervjuerna .....	65

## 1. Inledning

### 1.1 Landsbygdsnätverket

Landsbygdsnätverket är ett nätverk i Sverige som består av olika organisationer och myndigheter som på olika sätt har betydelse för utvecklingen av de verksamheter och företag som finns på landsbygden och i kustsamhällen. Alla EU-länder som har ett landsbygdsprogram ska ha ett landsbygdsnätverk. Det svenska Landsbygdsnätverket är också en del av det europeiska Landsbygdsnätverket med samma mål - att verka som smörjmedel för att skapa en bra utveckling i olika typer av landsbygder.

Förutom att vara en del av landsbygdsprogrammet är det svenska Landsbygdsnätverket även en del av havs- och fiskeriprogrammet och programmet för regional- och socialfonden inom lokalt ledd utveckling.

Målet med Landsbygdsnätverket är att samla nationella aktörer för att kunna genomföra de ovan nämnda programmen på ett bättre och mer effektivt sätt. En förutsättning för att kunna nå det målet är bland annat att skapa mötesplatser för erfarenhetsutbyte och lärande. I Landsbygdsnätverket knyts aktörer på lokal, regional, nationell och internationell nivå ihop.

Ett av Landsbygdsnätverkets verksamhetsområden från 2015 är naturturism och arbetet utförs av en arbetsgrupp vars övergripande syfte är att genom olika insatser stärka naturturismföretagares konkurrenskraft.

#### *Arbetsgruppens sammansättning*

I arbetsgruppen naturturism finns representanter från Ekoturismföreningen, LRF, Företagarna, Visita, Sveriges Fiskevattenägarförbund, Skärgårdarnas riksförbund, Sveriges fisketurismföretagare, Centrum för naturvågledning, Lokalt ledd utveckling, länsstyrelserna, Jordbruksverket, Tillväxtverket och Naturvårdsverket.

### 1.2 Studie om naturturismens entreprenörer

Arbetsgruppen naturturism tog under 2017 initiativ till att genomföra en studie av naturturismens entreprenörer i syfte att förtydliga entreprenörernas syn på sin egen och branschens utveckling. Studien är en kvalitativ studie som bygger på intervjuer med 25 företagare samt en fokusgrupp. Urvalet av de intervjuade företagarna har gjorts av arbetsgruppen, likaså har frågeunderlaget arbetats fram inom gruppen. För att genomföra intervjuerna utsågs Urban Laurin som är Företagarnas representant i arbetsgruppen. Intervjuerna genomfördes under våren 2017.

Studien redovisar vad de intervjuade entreprenörerna har sagt och hur de upplever olika situationer och förhållanden. Det är entreprenörernas bild av verkligheten som redovisas. Det är möjligt att en del av det som påstås, i vissa fall kanske inte stämmer överens med hur det faktiskt ligger till. Svaren som redovisas kommer inte från några få av de som är intervjuade, utan ger en sammanfattning av de svar samtliga intervjuade har gett. Det är inte heller några få intervjuade som står för en stor del av det som sägs, utan flertalet intervjuade har gett fylliga svar.

### 1.3 Urval

Urvalet består av 25 naturturistföretag som är spridda över hela landet och som arbetar med naturturismens olika områden. Några företag som arbetar med måltidsupplevelser finns också med. Vi presenterar inte vilka företag som har intervjuats eftersom de har utlovats anonymitet. Det har varit en förutsättning för flera av företagen att vilja delta i intervjun. En fokusgrupp har genomförts i en landsbygdsdestination med bred verksamhet inom naturturism. Vidare har två aktörer som utbildar inom naturturism intervjuats.

De företag som valt ut är sådana som i flera fall varit verksamma under en lång tid. Några har varit verksamma så pass länge att generationsskifte skett, antingen genom att barn tagit över eller att anställda i företaget tagit över. I ett fall går en son en utbildning till vildmarksguide, med ambitionen att så småningom ta över företaget. Flertalet av företagen har en betydande omsättning och har i flera fall anställd personal eller nätverkar tillsammans med andra företag. Ett fåtal är relativt nystartade men arbetar med en tydlig nisch vi sett som spännande, samtidigt som de har en snabb tillväxt.

Flertalet företag som kontaktas har gladeligen ställt upp för intervjuerna, som tagit mellan en och två timmar. Några få har dock endast ställt upp på kortare intervjuer. Det finns en gemensam orsak till denna inställning, vilket illustreras av följande kommentar. ”Jag är en framgångsrik turistentreprenör och jag är trött på alla som vill att jag ska dela av mig gratis med mina kunskaper och erfarenheter. Det är så många träffar och projekt som jag förväntas delta i för att dela med mig av mina framgångar, och det utan ersättning. Jag är trött på det. Får jag inte betalt så har jag ingen lust att dela med mig längre”.

En suckade uppgivet och sa ”Så hör även du av dig och du är inte ensam. Nu satsas det på naturturism och då går proppen ur, som vanligt när vi i Sverige satsa på något. Nu ska det göras massor med kartläggningar i LLU-områden, kommuner, regioner och nationellt. Nu ska det vara projekt än hit och än dit. När ska vi äntligen fatta att det behövs samordning i detta land”.

En av dem som bara vill ge några korta kommentarer säger ”Jag driver naturturism i min region men arrangerar också resor utomlands. Det är en kombination som flera av oss framgångsrika har. Och jag är väldigt trött på att ständigt förväntas ställa upp gratis för att dela med mig av det jag kan. Jag har slutat med det”.

En slog fast att ”Jag ställer inte upp på någon längre intervju men ger några korta kommentarer. Vi som driver detta företag har bakgrund som företagare i helt andra branscher. Vi är förvånande hur snabbt det går att bygga upp mycket lönsam mer storskalig naturturism. Kanske det beror på att så många av turismens företagare är små och inte intresserade av verksamhet i större skala och tillväxt. Jag är en affärsman och inte en livsstilsföretagare. Jag tror att turismen, inte minst naturturismen skulle må bra av mer affärstänkande med entreprenörer från helt andra branscher”.

## 2. En bild av företagen

### 2.1. Varför startades företaget?

Det finns många orsaker till att de intervjuade driver ett företag inom turism. I några fall handlar det om ett generationsskifte eller att anställda tar över ett företag. Ett företag har varit aktivt under 40 år och ett generationsskifte har skett. ”Jag föddes in i företaget och den utbildning jag har handlar om ledarskap och coachning. Den har jag stor nytta av.”

Andra skäl är att man sett det som nödvändigt att utveckla flera produkter inom ett befintligt företag, i några fall ett jordbruksföretag.

I flera fall har entreprenören valt att starta företag efter att själv ha varit turist, oftast utomlands. ”Jag deltog i en häftig naturupplevelse på min semester, där entusiastiska lokala livsstilsföretagare drev verksamheten. Jag insåg direkt att denna typ av naturupplevelser saknades i Sverige och jag drog igång direkt när jag kom hem. Jag fick internationella kunder på en gång och insåg att det här var min grej.”

En berättar ”Jag turistade på cykel i Spanien och jobbade sen som guide i Portugal. Jag insåg att cykelturism saknades i Sverige och körde igång. Jag lånade för att köpa cyklar och skapade en hemsida. Jag försörjde mig på studiemedel. Det blev bra resultat och jag tillväxte rejält de första tre åren. Sen kom jag med i en monter på TUR-mässan. Det betydde inget för min marknadsföring men jag fick ett fint nätverk.

Ett internationellt företag började samarbeta med mig och blev snabbt delägare. De skärpte min affärsplan och allt annat som har med företagande att göra. Nu har jag sålt hela bolaget till dem”.

En av de intervjuade var först anställd i olika turistföretag, både i Sverige och utomlands, och fick på så sätt inspiration till att starta eget. ”Jag insåg snabbt att jag skulle kunna göra det bättre själv.” En annan arbetade som cykelguide i ett annat land och insåg att det saknades cykelturism i Sverige.

I ett fall öppnade en förstudie om en naturskola, finansierad genom Leader, ögonen för att det fanns en så stor potential för en viss typ av naturturism att det inte gick att stå emot att öppna ett företag och köra igång. ”Marknaden stod där och väntade. Jag gjorde en bra paketering, drog iväg på en mäsas i London och fick fullbokat på en gång” konstaterar entreprenören.

En av entreprenörerna berättar ”Jag var arbetare i byggbranschen och plötsligt var en fjällanläggning i min hembygd till salu. Jag slog bra till och nu är jag här. Det går bra men jag måstet erkänna att jag inte kan så mycket om den bransch jag är i nu. Men jag lär mig genom mina erfarenheter. Men jag känner själv att det är mycket som jag inte har koll på”.

Ett av företagen har 60 år bakom sig. ”Det var svårare som började. Han var bonde och blev trött på folk som campade på hans mark. Han öppnade campingplats och den har vi utvecklat till att nu ha en mycket omfattande verksamhet.”

I ett fall har etablerade företagare inom helt andra branscher sett att det finns en stor potential att utveckla mer storskalig lönsam naturturism. En av dem säger ”Det är obegripligt att det är så få som inser vilka möjligheter till lönsamma turistupplevelser som den svenska skogen erbjuder. Vi satsar på denna verksamhet eftersom vi inser att vi kan tjäna pengar, vilket vi också gör. Vi tillväxer mycket snabbt och är efter ett par år ledande inom vår nisch inte bara i Sverige utan i norra Europa”.

En mångsidig entreprenör berättar ”Vi har drivit gården i 25 år och det är skogsbruket som varit vårt starka ben. Jag körde också skogsmaskin i flera länder i Europa och sen även i Asien. Det öppnade mina ögon för andra kulturer. Vi hade vilt i våra skogar och satte in en annons i en tysk tidning om korttidsjakt. Direkt kom två tyskar och så började det rulla. De återkom år efter år och tog med sig vänner. Sedan kom danskar. Gästerna ville hyra stugor så vi fixade det och gjorde i ordning en sjö med brygga, båt och grillplats”.

Sedan fortsatte rullningen. ”Vi blev uppringda av företag som ville ha konferens. De hade en massa idéer om vad de vill göra och vi fixade allt tills de kom. Plötsligt kunde vi marknadsföra och en dag caterade vi mat för en kvarts miljon. Då kom vi på att i byn stod ett gammalt gästgiveri tomt. Vi köpte det och anställde en lokal kock som fick totalt ansvar. Och nu har vi ett gästgiveri som det går väldigt bra för.”

Arbetet med skog i andra länder gav öppningar. ”Jag fick fina kontakter i Skottland och vi började sälja fiske- och jaktresor till Skottland till svenska kunder. Det har blivit en succé. Vi samarbetade med en lokal resebyrå som plötsligt ville lägga ned. Då tog vi över den. Efter en tid tog vi över ytterligare en resebyrå och nu har vi omfattande reseverksamhet. Nu har vi också registrerat en egen destinationsdomän.”

Denne entreprenör fortsätter ”Det är hela tiden våra kunder som efterfrågar vad vi sen utvecklar. Vi får inte längre svenskar att arbeta i skogen utan har arbetare från Östeuropa. De är duktiga på att snickra och kom själva med förslag att renovera våra byggnader. Ryktet spred sig och nu hyr jag ut dem till byggföretag i området. Fler lantbrukare borde se vilka fantastiska möjligheter vi har. I dag omsätter jag betydligt mer på turismen än vad jag gör på skogsbruket”.

En av de intervjuade har en bakgrund som väl illustrerar hur förändringar i omvärlden kan påverka. ”I mitten av 80-talet arbetade jag med kurser och folkbildning om överlevnad, hantverk, forntida tekniker etc. I början av 90-talet blev jag populär hos företag, särskilt unga it-företag skulle ut på teambuilding och

då erbjöd jag en kul grej. Sveaskog hände på där man skulle kunna bo i en granrischoja. Men så gick luften ur it-bubblan och där stod vi utan kunder. Då laddade vi om till den verksamhet vi har i dag.”

## 2.2. Säsong eller verksamhet året runt

Ofta hävdas det att de som erbjuder både barmark och vinterprodukter lyckas bättre än de som fokuserar på en säsong. Flera av de intervjuade framhåller att detta kan stämma för en destination, men att det inte stämmer för alla företag. Det kan bli kostsamt att vara mobiliserad hela året. Många har mycket intensiv verksamhet under säsong och behöver tid för att andas och utvärdera sin verksamhet under en period.

Några konstaterar att de har uppemot 90 procent av sin verksamhet på vintern, men kompletterar med cykling, vandring etcetera på sommaren, dock inte med någon stor omfattning. ”Vi behöver ladda men bra att ha lite verksamhet både för ekonomin och för att sysselsätta medarbetarna. Jag vill ha fler åretruntanställda och det är bara på sommaren vi kan växa”.

Ett företag som arbetar med hundslådar hyr ut hundarna som vandringshundar på sommaren. ”Det var slitsamt med hundarna på sommaren då det är för varmt att träna dem. Det var ett evigt rastande. Nu hyr vi ut hundarna till fjällvandrare och många återkommer varje sommar för att vandra med samma hund.”

En entreprenör säger ”Vi skulle gärna ha mer verksamhet året om, men vintern är en svår utmaning för oss. När det kommer rejält med snö kan det ta tre dagar innan vägarna är röjda. Den risken törs vi inte ta”.

En som har långa utfärder med hundslåde säger ”Vintern är vår absoluta högsäsong och vi behöver sommaren för återhämtning, både för oss som arbetar och hundarna. Men jag måste ha några sommarprodukter, mer för mig själv än för vår ekonomi. Man får inte ha för långa uppehåll om man ska vara en bra guide eftersom man tappar rutiner. Man ska tälta ofta för att vara bra på det. Vi arbetar med extrema turer och då kan jag inte ägna energi att ta hand om mig själv. Allt måste sitta i ryggmärgen”.

En av de intervjuade slår bestämt fast ”Jag blir irriterad på den frågan. Att man ska ha verksamhet året runt är ett mantra vi ständigt får höra från myndigheter och konsulter som själva inte är turistföretagare. Förlängd säsong ska det vara. Vi kör första april till sista oktober och vi tjänar bra på den perioden. Är man inte bra nog om man inte kör året runt? Det finns de som jobbar heltid med att arrangera Vätternrundan men man cyklar den inte på vintern. När statsmakterna satsar pengar och trycker på att man ska öppna hela året så skapar man bara stress”.

Flera företag kompletterar sin verksamhet på den svenska marknaden med att arrangera resor i andra länder. En entreprenör som arbetar med fågelskådning säger ”Vi har av naturliga skäl en begränsad säsong i Sverige. På senare år har jag börjat arrangera resor utomlands och det är en viktig del av vår verksamhet. Det stärker vår ekonomi men minst lika viktigt är att jag lär mig oerhört mycket av att ordna dessa resor. Jag träffar andra arrangörer och guider vilket ger mig massor. Förvisso hittar jag inte så många som är bättre än vad jag är, men man kan lära sig massor av andras misstag”.

Några arbetar som konsulter för större event. Två av de intervjuade säljer också produkter till sina kunder. En berättar ”Jag har en webbshop samt butik i den destination jag huvudsakligen är verksam i. Jag säljer kläder och utrustning. Jag gillar kläder med kvalitet och intresset att köpa den utrustning vi professionella guider använder ökar bland våra kunder. Vi säljer kläder som blir vackra av att slitas, som är miljövänliga och som kan lagas. De är också eldsäkra, medan många av dagens märkeskläder är oerhört brandfarliga. Vi säljer kläder för livet som inte blir sämre för varje tvätt. De tål hundars klor och att repas mot grenar”. En annan entreprenör har en butik som främst säljer fiskeutrustning men även klätterutrustning. De säljer också upplevelser i regionen.

Ett flertal av de intervjuade har helt annan verksamhet när de inte är så aktiva med sina egna produkter. De arbetar som flitigt anlitate föreläsare och coacher. En är deltidsanställd som destinationsutvecklare för

några kommuner som samverkar. En arbetar en del åt länsstyrelsen som rådgivare till jordbrukare. ”Jag jobbar mycket med lantbrukare som rådgivare. Att vara konsult handlar otroligt mycket om förtroende. Eftersom jag själv är lantbrukare så säger bönderna saker till mig de aldrig skulle säga till en tjänsteman. Jag försöker få länsstyrelsen att förstå varför de inte når framgång med sina tjänstemän. Men det är svårt att få dem att lyssna.”

En av de mer erfarna entreprenörerna funderar över vilka företagare som ger andra råd. ”De som nu dominerar som föreläsare och rådgivare är säkert duktiga. Men ibland funderar jag över varför ingen ser oss som intressanta. Vi har under många år byggt upp en unik och omfattande verksamhet. Ibland undrar jag om det är för att vi är skogs- och lantbrukare utan utbildning. Vi kanske inte är lika hipa då.”

### 2.3. Kultur och natur

För flera av de intervjuade är kombinationen mellan natur och kultur ett viktigt inslag. Några arbetar också med att lyfta fram svensk livsstil och våra traditioner, exempelvis midsommar.

En kommentar är ”Det är naturupplevelser som jag säljer och som mina kunder väntar sig. Men vi arbetar mycket med svensk kultur. Det är med den som vi överträffar kundens förväntningar. De får uppleva vår historia exempelvis med kolarkojor. Men det viktigaste är att de får möta lokala människor. De flesta som besöker oss har aldrig träffat en svensk och för oss är det därför helt avgörande att vi har lokala guider som kan sin bygd och som bor där”.

Entreprenören berättar vidare ”Guiden man får träffa är en friluftsmänniska, som är uppvuxen och lever där. Då blir det samtal om hur det är att bo i bygden, om guidens livsstil, om hur man klarar av att leva med all mygg omkring sig, om hur norrsken fungerar eller om varför alla stugor är röda med vita knutar. Våra guider är ofta kufar, nördiga och är allt från björnjägare till forskare. Vi arbetar inte med traditioner som midsommar än, men när vi nu utvecklar upplevelser i Lappland blir givetvis en nära samverkan med samer och deras kultur helt avgörande”.

En annan kommentar ”Vi arbetar inte direkt med kultur men lokal historia berättar vi om. Vi visar historiska platser och runstenar. Vi berättar historiska anekdoter. Men längre går vi inte i dagsläget. Intresset för kultur ökar dock så vi funderar på att arbeta mer med det”. En liknande kommentar är ”Det är naturaktiviteter som lockar våra kunder, men några företag i vårt nätverk som arbetar mot Tyskland och Schweiz märker att kultur efterfrågas allt mer. Så det är nog på väg att bli ett viktigt inslag”.

En entreprenör som har en stor del av sin verksamhet i Sverige, men som också arrangerar upplevelser i andra länder, konstaterar ”Kultur är ett mycket viktigt inslag för mina kunder. Det är kultur, upplevelser och måltider som är det centrala, medan boendet gärna får ha en tydlig karaktär, men det är inte nödvändigt. Vid införsäljning så är en lockande presentation av kultur mycket viktigt. Utländska grupper som kommer till Sverige söker livsstil”.

Hen säger ”De kulturella inslagen i Sverige kan utvecklas mycket för turismen. Visst finns det starka inslag, som att äta surströmming vid Höga Kusten. Men utbudet är alldeles för litet. Bland det mest populära jag erbjuder är att resa med norska Hurtigruten och att få gå av båten vid finska gränsen och äta middag hemma hos en familj. Sådant börjar dyka upp i Sverige men vi har bara precis börjat med den utvecklingen”.

En samisk företagare säger ”För oss är kultur och kulturarv basen för allt vi gör. Som urfolk har vi ju unika resurser och möjligheter. Vi har varit ett med naturen. Vi har funnits i fjäll och skog men gjort allt för att inte lämna spår efter oss. För oss är hållbar utveckling inget nytt. Det har alltid varit vårt liv och vår kultur”.



Hen fortsätter med ”Det finns också problem med kulturen. Vår tradition har varit att sköta renar men för att överleva måste man i dag ha andra verksamheter också. En del samer ser detta som ett brott mot vår kultur, men det motståndet minskar snabbt”.

#### 2.4. Måltid och naturturism

Samtliga lyfter fram måltiden som mycket central, inte minst med tanke på att kunden ägnar en stor del av dygnets timmar åt att äta och fika. Flertalet menar att det blir allt viktigare med lokal mat, med närproducerade produkter, men att det ofta är svårt att få tag på dessa.

Ett turistföretag som också driver lantbruk säger ”För oss är det självklart att servera vår egen mat och annat som är lokalproducerat. Vi representerar som bönder svenskt lantbruk och visar det i gästens smakupplevelser. Men jag stör mig på de stora jordbrukarna och livsmedelsindustrin som på sina förpackningar lyfter fram oss bönder för att låtsas vara småskaliga”.

En annan lantbrukare slår fast ”Måltiden är otroligt viktigt och vi arbetar bara med lokal mat. Vi producerar mycket själva och resten köper vi av granngårdarna. Vi har startat en fiskodling för att få bra egen fisk som ett exempel. Det finns ett lokalt slakteri som är väldigt viktigt. Vi följer också med trender. När det för några år sedan blev inne med utomhusmåltider satsade vi rejält på det. Att laga mat tillsammans med råvaror från gården över öppen eld är magiskt och lockar främst ledningsgrupper. Då kan vi ta rejält betalt utan att någon frågar. Ingen skäms över att lägga ned pengar på genuina produkter som stärker den bygd de besöker. De kan lägga ned mer pengar på ett besök hos oss än på det fina slottet med vinprovning. Det skapar aktning när man berättar att man rökt in sig och smutsat ned sig och bara arbetat med lokala produkter”.

En aktör berättar ”Vi har varit verksamma några decennier och uppenbart är att mat och måltid får en allt större betydelse. Efterfrågan av lokalproducerat ökar och vår insikt om vikten av bra måltider växer. I vårt område fanns det projekt om måltidsturism redan för 15 år sedan, men det tar tid innan det blir något. Sen är det svårt att hitta mathantverkarna. Jag har också ett intryck att många av dem är gamla. Hur är det med återväxten bland dessa?”

En av entreprenörerna berättar ”Förr köpte vi in maten från andra men nu är förväntningarna på måltiderna så höga att vi höjer kvalitén och behöver ha kontroll på ett annat sätt. Därför anlitar vi etablerade kockar som vi köper in som underleverantörer. Lokal mat som man kan knyta till den plats vi besöker efterfrågas allt mer. Men tyvärr är det alldeles för dåligt utbud i Sverige. Vi har svårt att hitta vad vi behöver. Måltid i naturen är en stark upplevelse och man kommer långt med att koka kaffe i en sotig kaffepanna över öppen eld. När jag jobbar i andra länder möter jag sällan detta problem. Där är det lätt att hitta bra underleverantörer”.

Även de enkla måltiderna är viktiga. ”Vi arbetar med en svensk och lokal måltid, men den är samtidigt väldigt enkel. Vi rör oss mycket och som det är nu fungerar det inte med mer avancerade måltider utomhus. Därför måste vi effektivisera. Vid en älg- eller vargsafari brukar vi servera lokalt bakade wraps med rökt lamm från en gård där lammen är bakom rovdjursstängsel. Lammen går bredvid det pensionat gästerna bor på. De får kakor bakade av en lokal kvinna. Folkölet vi serverar är lokalt och vi har en egen etikett.”

För en av entreprenörerna tillhör måltiderna kärnverksamheten. ”Jag arbetar både med måltider på en fast plats där mina kunder bor i naturen, men också med utomhusmåltider. Vi pratar mycket om måltider utomhus men utbudet är litet trots att det finns en klar marknad. Det som är helt avgörande för utomhusmåltider är elden. Gasol ger ingen stämning. Jag har utvecklat ett mobilt kök som är oerhört lätt att flytta, liksom arbetsbänkar, bord och sittplatser som är enkla att montera. Konstigt att inte fler arbetar så.”

Hen säger vidare ”I dag är det oerhört viktigt med lokala produkter. Det lokala är viktigare än det ekologiska. Men det är ett problem med det lokala mathantverket. Huvudsakligen bygger det på att varje producent har sin egen lilla gårdsbutik. Det tar en väldig tid för mig att åka runt. De lokala producenterna måste lösa sin logistik, vilket vi och för sig talat om under ett par decennier. Det finns några få undantag, som Bondens Skafferi i Skåne”.

Denne entreprenör samarbetar också med en lokal mathantverkare. ”Tillsammans arrangerar vi matvandringar i naturen. Vi har skapat flera vackra rum i naturen där våra kunder får äta lokal mat samt testa drycker med kvalitet, till och med alkoholdrycker. Vi har nämligen lyckats få serveringstillstånd för våra platser ute i det fria.”

En boendeanläggning har egen restaurang. ”För några år sedan var det bara mat, men så förlade ett internationellt företag ett stort årligt event hit, och deras krav var att vi ska profilera lokal och ekologisk mat. Men det är svårt att få tag på produkter. Leverantörerna är så utspridda och de förväntar sig att vi ska komma till dem. Det har vi inte tid med. Men en regional aktör arbetar nu för att ordna logistiska lösningar så vi hoppas på det.”

Ett aktivitetsföretag med boende konstaterar ”Måltiden är extremt viktig. Jag kan inte nog betona vikten av maten. Vi satsar på rustik mat, ofta med grillbuffé. Vårt mål är att bara arbeta med lokal mat. Det mesta går bra att få tag på men kött är ett problem att hitta. Men å andra sidan har vi många kvinnor som kunder och de som besöker oss vill oftast bara äta grönt och fisk. Vi vill arbeta mer med skogens mat, men innan vi är där måste vi hitta en bra kock och det är inte lätt att få en sådan att flytta mitt ut i skogen. Vi säljer aktiviteter och måltiden är det där lilla extra som överraskar. Men ofta betyder måltiden allt. Har vi en stökig grupp eller om det är riktigt dåligt väder, så är ofta måltiden det som räddar allt”.

Hen fortsätter ”Vi vill ha fler lokala producenter att samarbeta med. Det finns en sommarrestaurang mitt ute i skogen med lokal mat. Vi konkurrerar inte med den utan lockar våra gäster att cykla dit för en måltidsupplevelse. Vi vill stärka varandra och inte konkurrera. Det finns så stora möjligheter till mer förädling, inte minst från skogen, men det är svårt att få de i bygden att inse det och våga satsa”.

Flera konstaterar att efterfrågan på mer avancerade utomhusmåltider är betydligt större än vad utbudet är. Måltids- och naturturism tillsammans har massor med kunder som väntar på produkter. ”Jag fick nyligen en förfrågan från en utländsk grupp som ville ut i naturen och äta wild food, mat från naturen. Jag sökte runt i mitt stora nätverk men det var väldigt få som hade något att erbjuda. Här finns det mycket att göra och det behövs fler aktörer som kan erbjuda utvecklade koncept, gärna i samarbete med oss som arbetar med naturturism”.

En av entreprenörerna säger ”Vi hade hög svansföring av mat från början och måltider med kvalitet var en del av vår profil. Tyvärr har vi fått tagga ned och tagit bort en hel del om maten från hemsidan. Vi hinner inte med det helt enkelt. Det är för bra snurr på våra upplevelser så hotellen får sköta catering åt oss.”

En samisk entreprenör slår fast ”För oss är mat och måltid oerhört centralt. Vi fiskar och gravar. Vi har vårt eget unika kött vi behandlar på olika sätt. Vi har fjällets örter. Vi friterar hänglav. Vi tar sirap ur växter. Vi serverar lingon- och blåbärsdricka och ibland björksav. Det vi traditionellt serverar är ju det som världsberömda restauranger som Noma och Fäviken serverar och får stor publicitet för. De här krogtestarna kanske skulle göra ett besök i någon kåta också”.

Ett företag som arbetar med långa turer i fjällen berättar ”Maten är oerhört viktig och måltiderna gör folk på gott humör. Men när vi är ute en vecka på fjället kan vi inte ha gourmetmat. Kunderna vet att de ska bo i tält mitt i vintern, och kommer inte till oss för fina måltider. Att vispa ihop pulvermos och steka köttbullar kan bli en helt fantastisk upplevelse. En påse med frystorkad mat och varmt vatten i en påse

handlar inte om gastronomi men är en upplevelse i sin miljö. Men när vi bor i stugor är det väldigt viktigt med renkött, kaffeost och andra lokala produkter. Och faktiskt är det väldigt viktigt att det finns chips och jordnötter, för att inte tala om godis”.

En aktör som arbetar mest med vattenbaserade aktiviteter säger ”Våra privatkunder får ett baspaket av oss och sen tillagar de maten själva. Vi köper så mycket lokalt vi kan. När vi har företagsgrupper har vi mer avancerade måltider med lokal mat och lokal kock. Måltiden ökar i betydelse och vi behöver utveckla den mer. Den ger oss otroliga möjligheter till produktutveckling. Ett problem är att det är så svårt att hitta de lokala små producenterna. Och att hitta vilt är oerhört svårt, trots att vi är i älgrika områden. Sedan måste jag nämna ett problem som våra utländska turister reagerar på. Restaurangerna i vår omgivning har usel kvalitet och det får vi ta kritik om. Varför kan inte någon restaurang servera sin vanliga skitmat till de lokala kunderna men också ha några turistmaträtter av klass?”

En entreprenör som både är naturturistföretagare och konsult åt andra, konstaterar ”Måltiden är självklart viktig och den ska helst vara lokal med produkter från naturen. Men det är svårt att hitta de lokala producenterna. Och ofta blir jag förskräckt över hur illa de paketerar sig själv. Är de inte attraktiva så kan jag inte heller göra dem attraktiva i min måltid. Ett problem är att de små mathantverkarna inte har tid att träffa oss som vill ha deras produkter och vi har inte tid att åka runt till dem och köpa. Det där måste vi lösa. Ett annat problem är att det finns så många hittepå-produkter som imiterar det som är autentiskt och ofta ser mer autentiskt ut än det riktiga. Det retar jag mig på”.

Ett företag som arbetar med fisketurism slår fast ”Genomgående är det jätteviktigt med lokala produkter till våra måltider. Det är dock ibland svårt att hitta dessa lokala producenter. Vid en av våra anläggningar har vi en oerhörd kvalitet på lokal mat, lokalt öl, egenkryddat brännvin och en egen mölska som är på gång. Vår kökschef vill skapa ett nytt Fävikens, men vi håller tillbaka lite”.

En av de intervjuade slår fast ”För oss är måltiden en av kärnverksamheterna. Allt kommer från gården, med eget lamm och abborre som finns i sjön. Vi har startat en egen fiskodling med regnbåge och odlar mycket både i växthus och på friland. Vi hämtar massor med mat från skogen, bl.a. bark till barkbröd och 20 vilda arter. Barkbrödet är spännande eftersom samer och bondefolk hade olika sätt att hantera barkbröd på. Brännässlor och kirskaål, för att inte tala om glass på stensöta, imponerar på gästerna. Vi pratar inte så mycket om det utan använder maten för att överraska gästen. Vad gäller drycker så har vi björksav och många olika sorters teer. Vi gör experiment med öl och björksavsvin, men det är så krångligt med tillstånd så vi är osäkra på om vi ska satsa”.

En entreprenör som arbetar med avancerade fjällturer säger ”Vi har inte med alkohol på turerna men vi har funderat mycket på det. Onekligen skulle det höja måltidsupplevelsen. Men jag känner mig osäker. Tänk om en i gruppen har alkoholproblem och vi har två dygn till att komma till bebodda trakter. Och slädarna är redan fullastade”.

En av de intervjuade är mer tveksam till alkohol. ”Vi erbjuder bara lokalt producerat folköl och det är ungefär var femte gäst som vill ha det. Våra gäster vill inte ha alkohol. Efter middagen ska många gå ut i naturen med pannlampa och då vill man vara nykter”.

En konstaterar ”Vin och öl är ingen stor sak men vi skulle gärna vilja ha ett mjöd från vår egen honung. Vi fixar det inte själva utan ser oss om efter någon som kan hjälpa oss. Vi letar just nu i Tyskland”.

En annan säger ”Vi erbjuder aldrig våra privatkunder alkoholdrycker utan talar om att det måste de ordna själva. Men vi har 90 procent utländska gäster och ett dilemma att få dem att förstå Systembolaget. Det finns inte heller något Systembolag i närheten vilket gör det än värre. Våra danska kunder har dock fattat det och har sina bilar fulla med öl. För företagskunder har vi fått tillstånd att servera vid några platser i naturen. Att vi samarbetar med ett företag som har serveringstillstånd gör det lättare”.

En av entreprenörerna lyfter fram måltiden som en viktig men besvärlig utmaning. ”Alla måste ju äta och måltider kan man tjäna pengar på. Men ser vi på landets restauranger så är det alkohol, främst vin, de tjänar mest på. Maten är det svårare att ta ut riktigt lönsamma priser för. Men våra gäster vandrar, rider, paddlar kanot etcetera. De vill ha en god middag och gärna ett glas vin, men inte mer. Och då får vi svårt att få tillräcklig lönsamhet på måltiderna. Det blir det mer en service vi ger än lönsam produkt. Visit Sweden satsar både på natur- och måltidsturism. Det är viktigt att tänka till hur vi kan utveckla lönsamma måltider just i samband med naturturism”.

## 2.5. Boende

En företagare som är verksam i Sverige och i många andra länder säger ”Självklart är det viktigt att våra kunder får bo bra, men det är väldigt sällan som boendet är anledningen till att man reser. Hotellen fattar inte detta. De tjuvar om att få provision istället för att inse att det är hotellen som borde ge provision till de företag som gör att turisterna bor på hotellet. I många andra länder ser hotellen det som en självklarhet att de är ett nav för de företag som ger turisterna upplevelser. De gör hållbara affärer tillsammans”.

En annan aktör har dock en helt annan syn på hotellen. ”För oss fungerar samverkan med hotellen jättebra. De fångar upp gästerna först och sen hjälper de till med att göra dagarna fyllda med aktiviteter. Hotellen ordnar så att kunderna kommer till oss och då ska de givetvis ha provision för det. Annonser i den tidskrift som görs för regionen ger också kunder.”

En aktör med över 30 års verksamhet med naturturism konstaterar ”De som arbetar med fisketurism fågelskådning, naturvägledning etcetera betyder mycket för logianläggningarna men dessa har haft svårt att förstå det och att aktivitetsföretagen också måste ha en god ekonomi. Men det är sällan som turisterna kommer bara för att bo. Vi har dock fått allt fler hotell och B & B att förstå detta. En del har på senare år börjat fungera som förmedlare och försäljare av upplevelser kopplade till boendet. Denna utveckling går nu tyvärr bakåt. Logianläggningarna söker minsta motståndets lag och det erbjuder Booking och delvis Expedia. Där får de en god beläggning och tappar intresset för det samarbete vi arbetat så intensivt för att uppnå”.

En av de intervjuade konstaterar ”Det är en ständig process med boendepartners. Vi har problem med att hitta hotell och andra anläggningar som förstår våra kunder, som är fågelskådare. Ofta handlar det om tidiga morgnar och sena kvällar vilket många hotell inte fixar. Vi måste ligga på topp och det måste våra partners som har boende också. Tyvärr är det inte jättevanligt att hotellägare och personal är helt införstådda med att de jobbar i ett serviceyrke. Personalen utbildas inte, kan inte bra engelska och gör en massa misstag. Värdskap vet de inte vad det är”.

En aktör som har sin bas i fisketurism framhåller att boendet är ett stort problem. ”Vi har alldeles för dåligt utbud av boende. Det är vår stora flaskhals. Bristen på boende gör att vi inte kan nå upp till de volymer vi behöver för att få en hållbar affärsverksamhet. Redan under första programperioden med Leaeder i Sverige satsade vi på att utveckla boende. Vi fick fram många bäddar men i dag är det få av dem som är kvar, eftersom de fick för få kunder. Det här är ett moment 22 som vi har svårt att ta oss ur.”

En lantbrukare konstaterar ”Vi arbetar med konceptet Bo på lantgård kombinerat med måltider och andra upplevelser. Det ger oss en väldigt styrka att på så sätt kunna ta ett helhetsgrepp. Vi arbetar både med privatboende och mot företag för konferenser och event. Många lantbrukare skulle kunna stärka sin ekonomi genom att arbeta så”.

En av de intervjuade har boende som sin centrala verksamhet. ”Vi driver en campingplats med runt 130 stugor, butik och båtuthyrning. För några år sedan såg vi att flertalet campingplatser gick in i stora kedjor. Då insåg vi att vi måste sticka ut och naturen blev vår profil. Vi erbjuder många upplevelseprodukter, men

dessas har vi underleverantörer för. En annan del av vår verksamhet är ett större event och sådana kan det bli fler av.”

Hen konstaterar vidare ”Vi som driver boende har varit så hemmablinda och bara tittat på boendet. Vi måste fatta att de ju inte kommer till oss för att bo utan för att uppleva saker. Och då är det naturligt att vi blir ett lokalt nav för de andra företagen”.

Ett annat företag med boende som bas berättar ”Vi har väldigt naturnära boende som är väldigt primitivt i en positiv bemärkelse. Gästerna får elda själva, lysa upp med levande ljus och göra mycket annat på egen hand. Men vi har väldigt sköna sängar så det blir äventyr lagom”.

## 2.6. Utrustning och säkerhet

Att ta ut kunder i natur även när det är dåligt väder kräver att alla har en bra utrustning för att få nöjda kunder. Flera framhåller att även om kunderna får tydliga packlistor inför resan, så kan man inte lita på att de följer den. ”Och har de väl med sig kläder så är det många som köper dyra märkeskläder som inte alls fungerar i det vilda.” Därför har många företag en gedigen samling utrustning som kunden får låna, exempelvis sovsäck, stövlar, regnskydd och i vissa fall varma kläder. Kunden upplever att de får låna utrustningen, men den är givetvis med i företagets kalkyl och ingår i priset. Det förekommer även att kunden får en gåva, till exempel en kikare.

Ett företag som arbetar med långa och extrema turer säger ”När man är ute en vecka i en tuff miljö och bor i tält när det är snö och kallt så är tänket på säkerhet otroligt viktigt. Vid vissa tillfällen har jag kundernas liv i min hand. Gästerna har inget begrepp om vad som är farligt. De köper ett äventyr man tror att man vill uppleva, men vet inte var gränsen går. Jag som guide kan inte diskutera med kunderna om var gränsen går, utan man drar i bromsen innan det blir obehagligt. Och man ska ha klart för sig att de som pushar på och vill mer när jag säger nej, är de som blir paniklivrädda först”.

Hen berättar vidare ”Jag fick uppleva ett nytt fenomen i vintras. Vi hade en tur som skulle gå in i Sarek, men det blåste upp och blev dålig sikt. Jag kände att riskerna blev för stora. Men hon tjatade och var väldigt upprörd och skulle absolut igenom Sarek. Vi slog läger och hon fick en natt i Sarek. Då visade det sig att hon inte gjorde resan för sin egen skull utan för att bygga sitt personliga varumärke på Facebook. Hennes följare skulle imponeras av hennes strapatser, inte hon själv. Detta fenomen är starkt i gruppen 40-50 år. De yngre upplever jag struntar i sociala media”.

## 3. Natur och turism

Flera ser det som onödigt med alla definitioner som finns inom besöksnäringen. Även om det kan vara viktigt med tydliga definitioner för statistik så innebär det inte att det är något av vikt för företagaren. Som en konstaterar. ”Det spelar ingen roll för min ekonomi om min kund har rest minst tio mil eller kommer från den lokala marknaden, i alla fall inte så länge som de ger mig samma inkomster. Och tjänar jag inte mer på om de sover över en natt utan bara stannar över dagen, så är det inte heller en faktor som är intressant för min plånbok”.

En annan kommentar är ”Naturturism används ofta som ett alldeles för snävt begrepp. De allra flesta turister vill uppleva natur på något sätt. En stor del av besöksnäringens företag berörs av naturturism. Se naturturism som en bred nisch och få fler att förstå vilken central reseanledning det är. Även för det fina hotellet i Gamla Stan i Stockholm kan gästernas intresse av att åka runt i skärgården vara anledningen till att de bor där. Massor med konferenshotell lever på att gästerna kommer dit tack vare den fina naturen”.

En av de intervjuade säger dock ”Det är viktigt vad vi menar naturturism om vi ska utveckla vårt segment till något speciellt. För mig är besöksnäring i naturen i den bästa av alla världar en delaktig upplevelse.

Gästen ska få en känsla av att bo i naturen, lära känna naturen, att göra saker i naturen. När naturen bara blir en kuliss tycker jag det blir fel. Mountainbike och zip-line får gärna finnas men är det verkligen naturturism? De flesta tittar bara på naturen men upplever den inte. Ta en ornitolog som har kamera och kikare för att titta på fåglar. Denne får ju ingen aha-upplevelse utan sätter bara kryss i en lista. Jag vill att naturturism ska vara en aha-upplevelse, en själslig upplevelse.”

En lantbrukare med bred turismverksamhet säger ”Det finns så många begrepp som används. Är det naturturism, ekoturism, landsbygdsturism, bondeturism eller vad annat som jag håller på med? Och spelar det någon roll vad det heter? Själv tror jag att vi som är riktiga bönder sitter på något unikt. Vi som driver lantbruk och äger mark tror jag kan få en annan tyngd än vad andra kan få. Vi kan få en annan trovärdighet. Så bonde- eller lantbruksturism är kanske det rätta konceptet för oss”.

### 3.1. Natur för turism

En genomgående uppfattning är att vi behöver skydda en betydligt större del av naturen för att kunna utveckla naturturism mer på allvar. Men det finns också de som tycker att till och med ett kalhygge kan användas för naturturism.

Som en framhåller behöver ”Regering och riksdag göra mer än att slå fast att naturturism är viktigt. De måste se till att vi har natur för denna turism. Och staten är usel på att i sina regleringsbrev till myndigheter och ägardirektiv till sina statliga företag lyfta fram vikten av att främja turismen”.

Flera företag konstaterar att skogen är det viktigaste för deras verksamhet, men att det finns alldeles för lite av klassisk skog. ”Jag har sett en stor del av Sveriges skogar och ärligt talat så är det nästan bara ordnade planteringar och hyggen i dag. Folk pratar om vår fantastiska natur men vi ser som sagt planteringar och kalhyggen men också vattenkraftverk och vindkraftverk. Ägs skogen av ett stort bolag så kan man vara säker på att den försvinner förr eller senare. I många områden är fisken för giftig för att vara bra att äta. Det är en myt att Sverige är fylld av ren vildmark och det är otroligt viktigt att bevara och skydda det som finns kvar. Det finns stora vildmarker i andra länder, även i Europa. Vi är inte ensamma, vilket en del tycks tro.”

En kommenterar ”Tycker en del att de kan driva naturturism på kalhyggen så var så god. Det kanske går att göra bra terrängbanor för cyklar där”. En lantbrukare som har en mångfasetterad verksamhet framhåller att skog kan brukas på olika sätt. ”Vi brukar vår skog delvis mycket varsamt men delvis med kalhyggen. Och ett kalhygge kan faktiskt locka turister. Ett kalhygge som gjorts på rätt sätt får mängder med blommor och andra växter. Dessa är oerhört viktiga för de vilda djurens bete och för att minska viltets skador på skogen. Det är faktiskt värt att visa upp”.

En samisk entreprenör säger ”Fjället är det vi lever av, med sin orörda natur. Men vi har ständiga hot från skog, kraftverk, gruvor och numera från vindkraftverk. Andra tar ständigt våra marker. Nu är vindkraften det stora hotet. Tanken var att det skulle byggas sådana på fjällen runt om oss, och då hade vi fått lägga ned. Det är ju det tysta och orörda som är vi och vår produkt. Vi lyckades få hit företaget som ville bygga och satte dem i kåtan runt elden. De fick också sova i kåtan. Det tog inte lång tid innan det kom ett mejl där de kort skrev att planerna på att bygga var nedlagda”.

Ett företag som arbetar med långa turer på fjället håller med. ”Kraftverken har redan förstört massor. Vi hotas hela tiden av områden som planeras för gruvor, intensivt skogsbruk och stora vindkraftsparker. Försvarsmaktens gigantiska skjutfält var på väg att stoppa all annan verksamhet, men efter hård kamp fick vi dem att lyssna, så nu skjuter de efter älgjakten fram till snön kommer. Men vi måste hela tiden vara på vår vakt. Jag lägger säkert ner en dag i veckan för att lobba i dessa frågor.”

En ny typ av hot beskrivs ” Kommunen vill tillgängliggöra mark för små sommarstugor. Det är väl inget problem i sig, bara ägarna är medvetna att sannolikheten är stor att det kommer att vara renar på tomten då och då. Är alla klara på det kan det gå bra, men risken är att det blir klagomål på vår verksamhet. Kommunerna borde faktiskt ta med turismens behov i sina detaljplaner. Det sker sällan vad jag vet”.

Ett företag som arbetar med mer storskalig turism säger ”Den svenska naturen erbjuder fantastiska möjligheter för turism, men då måste man erbjuda upplevelser som man kan ta rejält betalt för. Och då handlar det mer om häftiga och spektakulära upplevelser i natur, och inte att bara uppleva naturen. Det kan krävas investeringar och det är inte helt lätt att låna, men lite smörjmedel kan gå att få från länsstyrelser och andra”.

Ofta glöms det bort att viss naturturism behöver tillgång till mycket stora områden, konstaterar ett av företagen. ”För oss som arbetar med vargspaning är det inte lätt i dag. Om kanske en femtionedel av vargreviret är skyddad natur, så är en stor del av resten kalhyggen eller fula planteringar. Då är det svårt att ge turisten den upplevelse de förväntar sig. Vi måste skapa betydligt större skyddade områden och inte de småplättar vi nu kan se.”

Den entreprenör som arbetar med fågelskådning tycker att det finns god tillgång till natur. ”Vi arbetar med ekoparker, naturreservat och nationalparker. Det finns en god tillgång. Däremot är det sämre ställt med infrastrukturen. Regnar det så är det svårt hitta ett ställe med tak utomhus där vi kan äta. Ekoparkerna är ett jättebra initiativ men det borde satsas mer på att tillgängliggöra parken med vandringsleder. Nu får man ofta skåda från vägen som går genom ekoparken. Det behövs bättre infotavlor, en och annan grillplats, utsiktstorn, plattformar och rastplatser med tak.”

De entreprenörer som arbetar med vattenbaserad verksamhet lyfter fram betydelsen av LIS-områden, områden för landsbygdsutveckling i strandnära lägen. Tanken är att de främst ska finnas i områden som har god tillgång till strandområden och där man kan bygga i viss utsträckning utan att allmänhetens tillgång till stränder hämmas och utan att djurlivet och växtlivet påverkas negativt.

En aktör med fisketurism som bas säger ”LIS blev en chimär och fungerar inte i realiteten. Många kommuner inser inte sina möjligheter och de som vill satsa får ofta problem med länsstyrelserna. En del kommuner tänker på boende men få inser de möjligheter LIS kan ge naturturismens entreprenörer. Tänk om kommunerna sa att vi gör ett LIS-område av de här tre sjöarna eller de här 15 kilometrarna av ett vattendrag, för att ge entreprenörer en möjlighet att utveckla verksamhet. Det hade blivit ett matbord som stimulerat och lockat entreprenörer. Men det hela är trögt och nu är det mest en uppgivenhet hos aktörerna”.

Ett företag som arbetar med cykelturism är kritisk till läget i Sverige. ”Vi pratar mycket om cykelturism men vi är ett u-land. Det är inne att arbeta med cykelleder men kompetensen är för låg. Jag ser leder som dras på vägar med så mycket trafik att det är livsfarligt att cykla. Cyklisterna kan inte äta efter leden eftersom de krogar som finns inte släpper in svettiga cyklisterna.”

Hen fortsätter ”Visst har vi en massa cykelleder men för den internationelle turisten som vill cykla är det hopplöst att hitta samlad relevant information. Även för mig som entreprenör är det svårt att planera rutter. Det saknas information om vägarnas bredd, vilket underlag de har, om det är mycket biltrafik, var man kan äta och bo, var man kan laga en punka, om man kan ta med cykeln på kollektivtrafiken etc. Kartorna är hopplösa. Vi ligger hästlängder efter andra länder, exempelvis Österrike”.

En entreprenör som själv äger skog har en mycket bestämd åsikt. ”Regeringen borde vara tydligare mot myndigheter och statliga företag när de säger sig satsa på naturturism. Det måste synas i regleringsbrev och ägardirektiv, vilket det inte gör nu. Tror man att det här är Sveriges framtid så måste man göra som andra länder där man har satt ned foten, och slår fast att det är det här vi satsar på. Det är också viktigt att

få skogsägarna att fatta vad turism kan ge. Jag sätter kronor och ören på min egen skog och kan jämföra vad det ger när vi har turism eller om vi sköter skogen som vi lärde oss på SLU. Vi tjänar 15 gånger mer nu. Skogsbruket en icke-fråga för oss.”

”Skogsstyrelsen nye generaldirektör frågar gång på gång vad vi ska ha skogen till, men han bryr sig inte om att ta tag i svaren. Jag förstår att timmer och massa är viktigt. Men låt oss göra en utmaning. Avsätt 80 procent av skogen till industrin och 20 procent till naturturism. Jag är helt säker på att naturturismen kommer att sysselsätta lika många som hela skogsindustrin gör.”

Det är få som anser sig ha någon nytta av den information som Naturvårdsverket och länsstyrelserna ger, exempelvis på digitala plattformar. Flera konstaterar att denna information inte ger deras verksamhet något. En säger ”Visst händer det att jag delar ut deras broschyrer, men mer blir det inte. Men det skulle kunna bli bättre både från deras och vårt håll med utbyte av information”.

Flera anser sig ha ett bra samarbete med länsstyrelsen. En kommentar är ”Naturvårdsavdelning som arbetar med att skydda områden har vi fint samarbete med och det ger oss mycket”. En annan konstaterar ”Vi ses då och då för att planera tillsammans och de är måna om att höra vad jag tycker. Det är positivt”.

### 3.2. Turism i nationalparker

Under många år har det varit en diskussion om hur turism i nationalparker ska fungera. Tidvis har det har funnits en kritik mot att nationalparker är så slutna att det inte går att bedriva turistisk kommersiell verksamhet där. Under senare år har det istället riktats kritik mot att det tillåts alldeles för mycket kommersiell verksamhet i nationalparkerna och att det saknas kontroll över det som sker.

Några av de intervjuade bedriver verksamhet i nationalparker och kritiken mot det rådande systemet är omfattande. En entreprenör som är verksam i en nationalpark konstaterar ”Det är en otrolig styrka att kunna ta ut våra gäster i en nationalpark, även om vi inte kan använda våra skotrar som är vår huvudprodukt. Men det är rätt att vi inte får det. Jag gör rätt för mig, följer alla regler, hjälper till med att sköta toaletter, tar hand om kompost och så. Men det blir allt mer problem med oseriösa företag som dyker upp. Det struntar i allt och det blir ett hån mot oss som kämpat. Och det irriterar oss oerhört att kontrollen över de som missköter sig knappt existerar”.

En annan entreprenör som arbetar mycket i skyddade områden har samma erfarenhet. ”Våra nationalparker är på väg att bli lekplatser. Det är helt gallet när Laponia, Sarek och Padjelanta blir områden för okontrollerad massturism. Där ska vi seriösa spetsföretag få verka med stort ansvar och tydliga regler. Jag blir ledsen och förbannad över att vi nu har jättemånga oseriösa företag som är här utan tillstånd. De har låga priser, har ingen dialog med samebyn, bryr sig inte om renarna, tränar inte hundarna, ger hundarna dålig mat, skräpar ned och förstör.”

”Och det värsta är att ingen bryr sig. Vi har anmält så många till polis och länsstyrelse men ingen bryr sig. Det bästa vi kan göra är att berätta för samebyn. Jag skulle kunna arbeta en hel sommar bara för att sätta ditt företag som förstör. Om väl naturbevakarna dyker upp vet alla i gruppen att de ska säga att de är ett kompisgäng. De förstör så mycket.”

Hen fortsätter med ”Det finns alldeles för lite skyddad natur även där man talar om att det finns skydd. Det behövs en rejäl översyn på detaljnivå och jag är övertygad om att man kommer att hitta förfärande många kalhyggen. Det borde finnas regler som kräver att man lämnar skogsrیداer runt vägar, leder och vattendrag. Och tittar vi noga så kommer vi att se massor med elljusspår, skoterleder för lokalbefolkningen och annat som inkräktar på det som kallas för skyddad skog. Viktigt är också relationen med samebyarna. Vi som är seriösa måste ha en dialog med dem så vi vet var renarna är. Renar och hundar passar nämligen inte ihop”.



En av företagarna driver omfattande verksamhet i samverkan med flera andra entreprenörer i en nationalpark som just har utvidgats och nyinvigts. ”Det har gjorts satsningar på att göra parken mer tillgänglig, vilket vi entreprenörer hälsar välkommet. Nationalparken är en värdefull resurs för oss som är verksamma lokalt. Den kan skapa många jobb och stärka den lokala ekonomin. Men vi möter många problem, kanske till stor del på grund av att regeringens direktiv till Sveaskog, Naturvårdsverket och länsstyrelserna inte är tillräckligt tydliga.”

”För oss är det inte bara viktigt med nationalparken utan även med den omgivande skogen. Det behövs en bra övergång mellan hårt brukad skog och parken för att den ska vara riktigt besöksvänlig. Vi var glada när vi härom året fick förståelse från Sveaskog för att de skulle arbeta med ett besöksvänligt skogsbruk runt nationalparken. Men att ta steget från ord till handling är svårt. Vi kämpar för att få till en skriftlig avsiktsförklaring men inget händer från Sveaskog.”

”Vi har tagit upp frågan med miljöministern som säger att Sveaskog sagt att de tänker göra en sådan satsning med vår nationalpark, men att hon blivit tillsagd att det samarbetet inte ska få efterverkningar i andra områden. Vi hoppades på att vi hade arbetat fram en hållbar modell för samverkan med Sveaskog som andra kan använda, men så verkar det tyvärr inte att bli. Det är trist eftersom många entreprenörer runt andra nationalparker entusiastiskt hört av sig för att få ta del av våra erfarenheter.”

Hen fortsätter med ”Vi har nu massor med problem kring vår verksamhet i nationalparken. Ett är att Sveaskog lägger ut stenbeläggning på skogsvägarna så att det inte går att rida, vandra eller cykla. De har lovat en annan ytbeläggning, men inget händer. Värre är att vi får ta hand om massor med problem som besökarna upplever när länsstyrelsen inte tar sitt ansvar. Till exempel har problem med vandrare växt. Länsstyrelsen har låtit någon hipp arkitektfirma designa en ny led och den är verkligen en skrivbordsprodukt. Jag är uppgiven och förbannad. Folk hittar inte leden och kommer till oss och är arga för att de inte hittar. Det har också kommit vandrare som har gått vilse. När de kommer till oss är de rädda, hungriga och arga. Det tar de ut på oss.”

”En lördag handlar nio av tio telefonsamtal till oss om friluftsmänniskor som vill ha information, eftersom de inte hittar den där den borde finnas. Vi valde vår plats för skogen, enskildhet och skyddad natur men möter mer och mer störande friluftsliv. Samhället lockar hit folk men tar inte ansvar. Det får vi göra oavlönat. Visst handlar det om potentiella kunder men nu är det alltid stök och konflikter. Och denna sommar har det verkligen gått över styr.”

Hen berättar vidare att; ”Myndigheterna har totalt underskattat besöksstrycket till nationalparken. Det har varit helt hysteriskt i sommar. Eftersom det bara går att åka bil hit så är det en kaotisk trafik. De har byggt en entré till parken nedanför oss och där finns det plats för 14 bilar. Men ofta är det flera hundra bilar som parkeras överallt. Marker förstörs, markeringar körs ned och folk är arga för att det är svårt att ta sig fram. Det här är inte naturturism. Vi är överkörda och vi invaderas av besökare. Det här stör oss väldigt. Vi erbjuder våra kunder exklusiva naturupplevelser med lugn och ro, men under främst juli är det stört omöjligt. Det är folk överallt och våra kunder vill inte komma eftersom parken översvämmas av bilar och folk”.

”Under många år har vi växt i takt med efterfrågan, men nu håller verksamheten att växa oss ur händerna. Det exploderar och vi skulle omgående kunna fördubbla all vår verksamhet, från ridning till uthyrning av kanoter. Men då tappar vi greppet och gör en massaturism vi inte vill ha. Vi vill inte bli ett Disneyland, liknande en nationalpark i Kroatien vi besökte i somras. Det var inte natur utan just en park med massor med folk och attraktioner. Kanske vi själva måste tänka om och börja om på nytt med något mycket mindre. Myndigheter och politiker måste också bestämma sig vad de vill med våra nationalparker. Ska de erbjuda en mer eller mindre orörd natur eller bli något av ett nöjesfält?”

### 3.3. Samverkan eller konkurrens från det offentliga

En konstaterar ”Tidigare har vi känt viss konkurrens från det offentliga, exempelvis nationalparkens Naturum när de satsade på gratis guidningar. Men inställningen har ändrat sig. Nationalparken vill nu hitta partnerskapslösningar för att utveckla aktiviteter i parken. De har insett att det inte är de som ska göra upplevelser utan vill hitta entreprenörer som tar hand om det. Parken bjuder in till partnerskapssamarbeten och det är bra att det också ställs krav på oss entreprenörer för att få vara med”.

Men en del är kritiska. ”Vi är verksamma i ett världsarv. Jag blir så trött på att Naturum satsar hårt på gratis guidningar med egen personal mitt under högsäsong. Ge gamla, nya svenskar och andra sådana möjligheter. Ge oss förutsättningar för privat verksamhet där alla som studerar naturturism kan få sommarjobb och erfarenhet.”

### 3.4. Friluftsliv

Den vanliga inställningen bland de intervjuade är att friluftslivet är mycket viktig för naturturismen, men flera framhåller att det också finns problem. En säger ”Det är absolut inte någon konkurrens. Vi hittar kunder där. Friluftslivet skapar en marknad för oss. Visst tangerar en del som arbetar ideellt med guidade turer som är gratis eller nästan gratis. Men det är viktigt att det finns så att människor blir vana med att vara ute i naturen. Om barnen inte kommer ut, varför ska de då komma som turister? Friluftsliv är en överlevnadsfråga för alla”.

En annan framhåller ”Friluftslivet är otroligt viktigt för att arbeta med folkbildning. Men jag är orolig. Det är en trist utveckling de senaste 15 åren när den ideella sektorn går på knäna. I grunden ser jag ingen konkurrens, men att vi har friluftsliv påverkar våra möjligheter. Om vi jämför oss med England och USA som saknar folkrörelser så har naturturismen där ett mycket högre prisläge än vad vi kan drömma om att ta ut. Vad gäller kurser så möter vi dock en tuff konkurrens från det ideella och folkhögskolor. Men det stora problemet är att politiker och myndigheter ofta inte lyckas att skilja mellan friluftsliv och kommersiell besöksnäring”.

Men flera konstaterar att det finns problem. ”Samhället ger så mycket gratis liksom STF och andra organisationer. Det gäller också många Naturum. Folk blir vana vid att få mer eller mindre gratis guidade turer i naturen och det gör det svårare för mig att ta betalt för mina produkter. Det börjar dock bli bättre, särskilt hos flera länsstyrelser. Det är allt fler som förstår vikten av att samverka med företag. Medarbetare hos länsstyrelserna har kunskaper som jag kan anlita, och jag hjälper dem att sprida kunskap till mina kunder.”

En aktör som är aktiv i en nationalpark suckar och säger ”Visst är friluftsliv en utmaning. Att på så sätt öppna folks ögon för naturen ger oss framtidens kunder. Men det finns stora problem. De som idkar friluftsliv i dag har så usel uppfattning om vilket ansvar de har. Senast i helgen har jag gråtit. Återigen har vandrare gått igenom hästtagarna lämnat grindarna öppna. Och det är bara en tidsfråga att mina hästar gör illa en hund som springer fritt i våra hagar. Redan i maj tröttnade jag och känner mig frustrerad över människor som tar sig friheter. Vi får ont i magen och måste ha arga lappar fast jag hatar dem. Ett annat problem är att det är så dålig information om nationalparken att besökarna ständigt vänder sig till oss för att fråga. Det tar tid och kraft från vår verksamhet”.

En företagare i fjällvärlden säger ”Den frågan är inte alldeles lätt att svara på. Det är viktigt att det finns möjligheter för alla att komma ut i naturen. Det stärker folkhälsan, ger miljörorelsen energi och ger oss företagare potentiella kunder. Men det är ett problem för oss när Friluftsrådet och STF arbetar med prisdumpning på fjällvandringsturer. Å andra sidan är deras guider kanske kommande personal hos oss. Så det är både och med detta”.

En entreprenör som arbetar med fisketurism säger ”För oss är det ofta en konflikt med friluftslivet. När vi opererar på vatten som är tillgängliga för allmänheten är det svårt att garantera kvalitén. Vissa vatten har vi ensamrätt på. Runt Gotland får alla fiska gratis i havet och då måste vi vara bäst på att veta var fisken finns. I en av våra anläggningar i fjällvärlden är fisketrycket alldeles för stort. Fiskevårdsområdet vill sälja så många kort som möjligt och det leder till att fisket blir dåligt. Vi har också problem med privata paddlare och tältare som förstör för våra gäster”.

En av entreprenörerna säger ”Även vi företagare bör arbeta med friluftsliv. Jag samarbetar med skolor för att få ut barnen i naturen i ett tidigt skede. Då får vi förståelse och intresse och miljömedvetna framtida kunder. Jag tror också på att integration i naturen kan göra otroligt mycket. Där kan vi företagare också göra en viktig insats”.

### 3.5. Markägare och allemansrätt

De flesta menar att det är oerhört viktigt att ha en god relation till markägarna. Men det finns också inställningen att naturen med vår allemansrätt ger naturturismen frihet att kommersiellt använda andras mark. Några påpekar att de agerar på hundratals markägares marker och att det är omöjligt att få avtlat med alla.

En av de entreprenörer som har egen mark har en mycket bestämd uppfattning. ”Äganderätt är en del av våra grundlagar och det bör man förstå när man uttalar sig om turism på annans mark. Markägaren måste få ersättning. Skickar vi ut en signal till dem att vi bygger vår näring på att använda deras marker gratis får vi problem. Det är ett jättehott mot naturturismen om vi får markägarna emot oss. Ska vi bygga näring på annans mark utan att göra rätt för oss, då blir vi inte respekterade i ägarleden.”

”Jag vill vända på kuttingen. Varför är det inte fler som köper mark som driver företag inom naturturism? Köp en jordbruksfastighet. Med dagens låga räntor ska en seriös företagare klara av det. Köper man en fastighet så kommer man in i markägarkollektivet och skickar en tydlig signal till andra markägare. Jag irriterar mig på många företagare inom naturturism. Du har aldrig ägt mark. Du tänker inte äga mark. Det är klart att folk blir arga. Att få företag köper egen mark är ett tecken på en omogen bransch. Att äga mark innebär att man har rådighet över marken. Att det ska vara så svårt att förstå.”

En av lantbrukarna säger ”Det är så mycket enklare att arbeta med sin egen mark. Vi har alla våra upplevelser samlade till oss med egna rid- och vandringsleder. Det gör allt så mycket enklare, inte minst att utveckla lönsamma produkter. Att äga mark ger fantastiska möjligheter”.

En kommentar är ”Det finns gott om natur men växer man blir det problem med markfrågor. Vänta inte med att skapa en relation till markägarna. En hållbar naturturism innebär att även markägarna måste kunna tjäna pengar. Men en del vill inte ha pengar utan är glada för att det kommer turister som stärker det lokala samhället, som bidrar till att det finns en kommersiell service. Sen finns det många markägare som är nöjda med att få vara med i processen och få inspiration utifrån”.

Ett företag menar att goda relationer med markägarna är helt nödvändiga för att lyckas. ”Vi har markägaravtal där vi har fasta gömslen och vi betalar hyra. När vi åker på en privat väg kontakter vi markägarna och gör upp så att vi kan betala hyra eller annat. Men visst är det problem ibland med markägare som säger nej, men det får man liv att acceptera. Dock är det svårt när man rör sig och inte vet var man hamnar.”

En aktör som har fisketurism som bas säger ”Vi har det lätt med markägarkontakter tack vare de fiskevårdsföreningar vi samarbetar med. Utan dem vore det en hopplös uppgift att sluta avtal med de mängder med markägare som finns runt de vatten vi är verksamma i. Föreningarna är bra men vi ser ett

stort hot och det är ålderspuckeln. Många i styrelserna är gamla och intresset bland de yngre att engagera sig är litet. Återväxten är usel”.

En kommentar är ”Det här med turism på annans mark och markägare är ett problem. Många vandringsleder anlades för flera decennier sedan och målet var då friluftsliv, att få ut folk att vandra och campa i naturen. Men nu handlar det mer om turism och det ställer andra krav. Många leder består till betydande del av kalhygge och månlandskap där det knappt går att finna leden. Vi måste arbeta mer med markägaravtal så att det sparas en skärm med skog runt leden”.

En annan slår fast ”Det är viktigt med tydliga avtal med markägare, om man inte äger mark själva. Vi betalar rejäla arrenden som ger skogsägaren större avkastning än vad annan verksamhet skulle ge”.

En entreprenör säger ”Den frågan har många sidor. Det är viktigt med klara relationer med markägarna, och i vårt område har vi entreprenörer avtal med varenda markägare för 40 mil ridleder. Det är vi nog unika med. Men vi har problem både med markägare och med besökare. Låt mig slå fast att allemansrätten är oerhört viktig. Det är en mellanmännisklig plattform som har stor betydelse, och det är viktigt att lösa problemen”.

”Låt mig börja med markägarna. De som bor i bygden och äger skog förstår oss ofta. Det som är värst är alla investerare som köper skog men inte är förankrade i bygden. Det största hotet mot oss, naturturism och besöksnäring på landsbygden, är hur människor väljer göra med sin skog och vägar. Ett stort problem är alla skogsbilvägar som är belagda med stenkross. Det går inte att cykla eller rida och det är svårt att gå på.”

”På en sådan väg hade några skrapat bort lite kross på sidan, precis så att det gick att rida. Vårt lokala LRF gick i taket, visade bilder på vägen på ett möte och förklarade att stenkrossen finns där just för att folk inte ska kunna komma dit. Vi har också problem med jägare, som ofta inte äger marken utan arrenderar jakträtten. De lägger åtel för vildsvin och blir helt rasande när vi rider i närheten. Det värsta är att de ofta är så oerhört aggressiva.”

Hen fortsätter med att det också är problem med många som rör sig i naturen. ”Våra marker omges av en nationalpark men det finns inga skyltar var parken börjar eller slutar. Det gör att folk campar på våra ängar. Det är vanligt att familjer låter sina barn komma in till oss och ta våra barns leksaker. Ofta lånar folk våra och barnens cyklar och lämnar dem på något annat ställe. Familjerna bryr sig inte utan hänvisar till allemansrätten. Folkbildning behövs.”

En entreprenör som arbetar i fjällvärlden säger ”Frågan är vem jag ska ha markägaravtal med. Ska jag ha det med den som formellt äger marken eller med samebyn? Samerna var ju här först. För oss är det självklart att ställa upp på samernas sida och arbeta emot kalhyggen, gruvor och vindkraftsparker. För mig är det helt nödvändigt att ha en bra relation med samerna, men jag märker att de formella markägarna blir allt mer irriterade på oss”.

Ett av företagen har en avvikande åsikt om markägarna. ”För mig är allemansrätten helt avgörande för min verksamhet. Det är en väldig styrka för svensk naturturism att vi just har allemansrätten. Visit Swedens idé att lägga ut hela Sveriges natur på Airbnb är lysande. Man talar om att vi borde ha markägaravtal, men för min verksamhet är det helt omöjligt. Jag rör mig över stora ytor och skulle behöva ha avtal med flera tusen markägare. Det är omöjligt samtidigt som det är svårt att få veta vem som äger marken och var gränserna går.”

Denne entreprenör vänder på frågan och menar ”Faktiskt borde markägaren fråga oss seriösa naturturistföretagare vad hen kan göra för oss. Vi håller oss till ramarna och gör inget utöver det allemansrätten tillåter oss. Det är en självklarhet. Men hur kommer det sig att en markägare kan göra kalhygge av en fantastisk skog utan att fråga någon, medan jag skulle vara tvingad att be om lov för att ta

folk ut i naturen för att se på vargar, älgar och stjärnor? Markägarna tar alldeles för lite hänsyn till naturturismens behov. Man borde istället stimulera markägarna att själva satsa på naturturism. Det är ju markägarna som borde ha de största förutsättningarna att utveckla produkter i naturen, men få gör det”.

En företagare som har sin verksamhet i en stor älv säger ”Allemansrätten är en ödesfråga för vårt företag. Det är omöjligt för oss att arbeta med markägaravtal. Det finns över 1 000 markägare runt vår älv och jag skulle få ägna resten av mitt liv för att ordna avtal med dem. Men vi måste sköta oss så att vi inte retas. Vi ser till att inte överboka och ta hit för många samtidigt. Vi utbildar kunderna om allemansrätten och de får skriva under ett papper. Det fungerar och vi kan se lokalbefolkningen i ögonen”.

En aktör slår fast ”Den svenska allemansrätten gör att frifräsare från andra länder kommer in och etablerar sig och kör turistverksamhet några sommarveckor och sen drar. Vi ser främst problem med företag från Tjeckien, Polen, Italien och Tyskland. De har allt med sig och köper inte ens mat eller boende på plats. Det här är en utveckling vi måste se upp med”.

En annan företagare säger ”I vårt område finns stora problem med utländska företag som kommer upp med folk i bussar med kanoter på släp. I bussen finns mat och alkohol med. De här grupperna köper i stort sett ingenting i bygden och ofta tar de inte hand om skräpet. De ställer till stora problem och vi får lägga ned möda på att förklara att vi inte har med det att göra”.

### 3.6. Mark som arena för samverkan

En av entreprenörerna äger en liten by och arbetar med den som sitt koncept. ”Jag tror att jag är unik i Sverige med min affärsidé. Vi har funnits här i 11 generationer och är som en liten by med flera hus och byggnader som vi själva äger. Vi har också mark och skog som hör till fastigheten. Basen för oss är boende som vi kombinerar med gårdsbutik, aktiviteter i byn och i vår natur, liksom möten med alla våra djur. Hästupplevelser och jakt är viktiga inslag. I gårdsbutiken säljer vi egna produkter, allt från grillkol till kött men även andra lokala producenters produkter. Vi hyr ut en fastighet där en familj med rötterna i Tyskland driver restaurang och café. Vi har också regelbundet många andra som driver verksamheter här och vi vill vara som en arena där många entreprenörer kan samverka.”

Hen konstaterar ”Jag är övertygad om att vårt koncept, att samla aktiviteter till en levande by, kan spridas. Det finns många lantbrukare som kan utveckla sin verksamhet på det sätt vi gör. Något av en dröm för mig är att ge råd och inspiration till markägare att komplettera sina traditionella verksamheter med turism i ett brett perspektiv. En by eller en bondes marker kan användas till mer än egen verksamhet. Det kan användas som en arena för många aktörer. Det är så jag arbetar. Jag har kommit en bra bit på väg men mycket återstår”.

”Jag vill utveckla flera koncept som jag är säker på kan spridas. Det finns många teman som handlar om att jobba på gården, som lövräfsarhelg, vara med och arbeta i skogen eller att klippa får. Jag arbetar inte med konferenser i dag, men jag tror att sådana koncept kan locka många företag. Jag tror att det är etiskt inne att göra riktiga saker i dag istället för att prova vin på en fin herrgård. En viktig del i att utveckla dessa koncept är att skapa modeller för samverkan, inte bara i en by utan i en hel bygd. Man kan utveckla koncept där man reser runt och upplever olika saker, som att äta förrätt hos en bonde, varmrätt hos en annan och dessert hos en tredje.”

Hen säger vidare ”Att förena förvaltandet av de egna markerna och samarbeta med och engagera andra är inte helt lätt. Vi bönder måste bli bättre på att dela på våra resurser; att dela med oss till alla som inte har mark men har goda affärsidéer. Men det är inte lätt att få alla nöjda och komma överens. Jag arrenderar ut ett hus till en familj som driver en restaurang som går väldigt bra. Jag samarbetar också med bland annat arrangörer av kulturevenemang som det är svårt att få bra lönsamhet på. Det är rimligt att de som driver krogen betalar mer i arrende än vad den som arbetar med kultur gör”.

Hen fortsätter ”Det är svårt att finna en modell som alla accepterar så att alla kan försörja sig. Vanligt jordbruksarrande fungerar inte. Och de rådgivare som arbetar med oss bönder har ingen aning om hur man ska hantera dessa alternativa verksamheter. Vi behöver utveckla helt nya former för samverkan mellan bönder och andra entreprenörer vi vill samarbeta med. Jag funderar på att dra igång ett leaderprojekt kring detta. Det finns så mycket mark som bara ligger och väntar på att användas på nya sätt”.

#### 4. Naturturism som näring

Det finns stora skillnader mellan de intervjuade om den tyngd och status som turism och naturturism har i jämförelse med andra näringar. De flesta tycker att utvecklingen går åt rätt håll. En av de intervjuade, som är aktiv i ett expansivt område där det investeras mycket, konstaterar ”Det är uppenbart att turismen tillväxer. I dag är vi en av Sveriges största näringar”.

En konstaterar ”Det pratas mycket om naturturism och det satsas omfattande medel på utveckling. Vi sätts på kartan vilket stimulerar utvecklingen. Men man ska inte tro att det är lätt att utveckla lönsamma företag inom vårt område”.

”Jag träffar väldigt många företag inom turismen och visst går det bra för en del. Men många klagar på att de har dålig lönsamhet. Min bild är att det tillväxer bra på vissa ställen, men att det på flertalet ställen går trögt, särskilt på landsbygden. Och vad gäller naturturism har jag en rätt mörk bild. Jag har kontakt med många företagare och på många sätt är naturturism i dag en usel affärsidé. Det är så få som tjänar pengar. Men eftersom några av oss har god ekonomi så finns det ju möjligheter. Samtidigt måste man ha klart för sig att turism inte är lösningen på allt, vilket många tycks tro. Turismen kan inte rädda hela landsbygden.”

”Vi är några naturturistföretagare som det går bra för och som många ser som förebilder. Förvisso tjänar vi pengar på vår turismverksamhet, men det är också viktigt att komma ihåg att flera av oss har betydande intäkter av att vara föreläsare, coacher etcetera. Vi tjänar pengar på att berätta för andra och ibland undrar jag hur stor andel de intäkterna är för en del företags omsättning i relation till intäkterna från deras turismverksamhet.”

En annan entreprenör reflekterar över sig själv. ”Ibland funderar jag på hur det står till med naturturismen. Jag ses av många som en förebild för ett större och framgångsrikt företag, men min omsättning är inte särskilt stor om man jämför med företag i andra branscher. Och en betydande del av mina intäkter kommer från att jag föreläser och på olika sätt hjälper andra företagare.”

En annan kommentar är ”Talet om att turismen tillväxer så det knakar är stimulerande och skapar hopp. Men tyvärr möter jag så många företagare som går på knäna och som inte märker av någon tillväxt. Så hur är det i praktiken utanför storstadsområdena? Det är en fara för branschens trovärdighet om vi säger att det går otroligt bra om det inte är så”.

##### 4.1. En omogen bransch

Återkommande synpunkter är att turistnäringen, och då inte minst naturturismen, är omogen med små och ofta olönsamma livsstilsföretag. Det första steget för en mogen bransch menar flera är att se till att vi får ekonomiskt hållbara företag som tjänar pengar på sina produkter. Visst är det bra med fler företag men det viktiga är fler lönsamma företag.

En kommentar är ”Den stora utmaningen i vår bransch är att få företagen att inse att ekonomisk hållbarhet är A och O. Det vimlar av olönsamma företag. Det vimlar av företag som inte har en aning om hur man gör en kalkyl och sätter pris. Det är så många som i praktiken går med förlust för varje kund de

får. För att få en hållbar turism, inte minst naturturism, måste vi kraftfullt satsa på att höja medvetenheten om företagande och affärsmässighet”.

En entreprenör som är flitigt anlitad som föreläsare, coach och processledare för turistföretag säger ”Ju mer jag ser, ju fler turismföretagare jag möter, desto mer övertygad blir jag att det är för låg nivå vad gäller affärstänk och företagande. Det gäller särskilt naturturism. Man är hellre ute och går en vandringsled med trevliga kunder, istället för att fixa till hemsidan på rätt språk och göra affärer”.

Hen fortsätter ”Förvisso finns det företagare som vill utvecklas men de har inte tid. De pressas ekonomiskt eftersom de har väldigt låg intjäning. De tjänar för lite pengar på vad de gör eftersom de har fel prisnivå. Skrämmande ofta möter jag turistföretagare som inte ens har gjort en kalkyl. Och har de gjort en kalkyl så har de missat massor med kostnader. Ofta har de ett annat jobb samtidigt och många bränner ut sig och lägger av med tiden”.

En av aktörerna har varit verksam i över 30 år med fisketurism som huvudsaklig verksamhet, kompletterat med en mängd andra naturaktiviteter, och upplever nu ett stort problem. ”Vi arbetar med förmedlingsverksamhet och samlar många aktörer som levererar aktiviteter till både små och stora sällskap. I vissa fall betalar vi lön till guider men vi arbetar främst med egna företagare som vi hjälpt till med att utveckla under många år. Nu står vi dock inför stora utmaningar.”

”Ett av problemen är att flera guider nu är gamla och att det inte finns något intresse för generationsövertagande. Ingen vill ta vid och de lägger ned sin verksamhet. Ett annat problem är att det är hög efterfrågan på arbetskraft till industrin i området. Det är lätt att få ett fast arbete med bra lön vilket gör att många företagare lägger ned. De har inte en chans att kunna ta ut liknande löner som guider och då tar de ett vanligt jobb och ägnar fritiden åt egna fiskeupplevelser. Vår bransch utvecklas bäst när det är arbetslöshet, och det är givetvis inte bra.”

En annan kommentar är ”Ge dig inte in på naturturism om du ska bli rik. De flesta av oss drivs av glädjen att jobba med natur djur och människor och då är det här möjligheten. Vi är många som kan livnära oss på ett acceptabelt sätt. Och kom ihåg att det är vi småskaliga aktörer som ger upplevelserna en mångfald. Den destination som bara har stora drakar blir aldrig lockande i längden”.

En av de mer framgångsrika entreprenörerna säger ”Vi behöver en massa små företag som samverkar och kan sälja tillsammans. Men de flesta behöver bli mycket bättre på att driva ett företag som har en inre struktur med allt från affärsplan till hemsida. Och fler måste bli bättre på att bli klara över vilken som är dess unika produkt och vilka som vill köpa den”.

Denne fortsätter med ”Naturturism kan funka överallt men bara om man särskiljer sig och sticker ut i mängden. Det går inte att ha en campingplats i alla skogsdungar om den inte är speciell. Vi måste bli bättre att lyfta fram det unika. Och är produkten inte lönsam inom fem år är det ingen idé att fortsätta”.

Flera konstaterar att naturturismen domineras helt av små företag. En kommentar är ”Turismen är nanoföretagens näring och det behöver inte vara ett problem. Visst är det ett problem med alla hobby- och livsstilsföretag som mest vill ha roligt och inte utvecklas. Men vi är också många nanoföretag, enmansföretag, som vill utvecklas själva och tillsammans med andra. Men utvecklingssystemet är inte byggt för oss. Vår tid räcker inte till. Systemet är till för större företag med anställda. Stödssystemet för utveckling är baktungt, särskilt hos kommunerna. De tuffar på och förstår inte systemet med många mycket små företag”.

En entreprenör som varit med länge säger ”Vi har ibland talat om att man kan jämföra entreprenörerna inom naturturism med artister. Vi är de artister som skapar upplevelser för turister. Men liksom artister behöver vi en manager, men det saknas ofta. Varför inte samarbeta med någon som är bra på att svara på mejl och telefon, sköta administration och så, medan vi artister gör det vi är bra på”.

## 4.2. Varumärke

Det är få av de intervjuade som medvetet arbetar med sina varumärken. De få som lyfter fram vikten av att arbeta med företagets varumärke menar att det är ett problem att destinationerna ofta lägger ned stora summor på detta arbete, samtidigt som företagen saknar förståelse för att de också behöver arbeta aktivt med sitt varumärke.

En entreprenör med många års verksamhet bakom sig säger ”Vi är alldeles för få som arbetar med vårt eget varumärke. Kommunala och regionala destinationer lägger ofta ner massor med pengar för att vässa sitt varumärke. Många gånger kommer man fram till tontiga slogans med floskler som många andra använder. Men även det egna företaget behöver ett tydligt varumärke. Och den tydligheten lockar inte bara kunder utan hjälper mig att vässa mina produkter och se vad jag ska satsa på”.

Ett företag som har arbetat med fisketurism i många år slår fast ”För oss är varumärket oerhört viktigt. Vi arbetar med fiske i flera regioner och har också egna anläggningar. Vi vill tillväxa, bland annat för att fylla våra anläggningar året runt. Därför börjar vi med andra naturupplevelser. Men vare sig fiskare som bokar direkt eller våra återförsäljare skulle få ett förtroende för ett företag som blandar fiske med annat. Därför skapar vi ett nytt företag för övriga aktiviteter med ett helt annat formspråk och budskap”.

En av naturturistföretagarna har också omfattande erfarenhet av att utveckla varumärken, och slår fast ”Många företag och även destinationer tror att ett varumärke skapas av kommunikation. De tror att bara de väljer ett namn som känns unikt, designar en logotyp och lägger till ett för stunden viktigt budskap som laddas med en målgruppsanpassad tonalitet så har vi grunden till ett framgångsrikt varumärke. Jag vill inte förstöra festen, men det fungerar inte så. Varumärkesarbetet är så mycket djupare”.

En av entreprenörerna berättar ”För oss är design och arkitektur centralt för verksamhet och varumärke. Vi arbetar i vår egen svenska natur men har formspråk från hela världen. Vi blandar svenske med slaviskt, japanskt och amerikanskt formspråk. Vi har samma jordklot men vi utgår från gården och allt vi bygger med är av egen skog”.

## 4.3. Intresse för tillväxt

De företag som intervjuats i denna studie har genomgående en god ekonomisk hållbarhet. En genomgående synpunkt bland dem är att en stor del av företagen som arbetar med turismupplevelser är små livsstilsföretag. Det som driver dem är det egna intresset för de aktiviteter de arbetar med, snarare än att ha en stabil ekonomi i företaget. Det räcker med att de överlever. Men den genomgående inställningen bland de intervjuade entreprenörerna är att en hållbar tillväxt är vad naturturismens företag behöver. Däremot råder det skilda inställningar till om det är bra med tillväxt i företaget eller om det är bättre med att många små företag samverkar.

En företagare som arbetar i fjällvärlden säger ”Det är en sådan oerhört frihetskänsla att se att det finns pengar kvar när året är slut, när man slipper gå till banken för att be om att få låna pengar. Vi kan investera med egna medel. Men vi tillväxer genom att förädla våra produkter så att vi kan ta mer betalt. Visst vore det kul att anställa, men då behöver vi omsätta en miljon till för att det ska ge oss något. Och det steget är väldigt stort”.

Hen fortsätter ”Vi har i och för sig tillväxt en del genom samverkan med underleverantörer. Men det har vi släppt. Vi arbetar med rätt hårda äventyr och vårt goda rykte är värt allt för oss. Nu med den öppenhet som finns i delningsekonomins värld så vågar vi inte längre ha underleverantörer. Vi har inte full koll över dem och då kan vi inte ta risken. Men det talas ju mycket om plattformsekonomins möjligheter där man kan samordna samverkan och ha total transparens. Så det kan ju bli något framöver”.



En av de mer nischade företagarna säger ”Min tillväxt sker genom att jag har fler guider som underleverantörer. Vi har mycket att göra och jag är förvånad över bristen på konkurrens. Jag trodde det skulle komma fler aktörer under åren men så har det inte blivit. Det är konstigt att inte fler ser möjligheterna”.

En av de intervjuade som arbetat med fisketurism men som nu utvecklar andra verksamheter, säger ”Vi är tillväxtinriktade främst genom att vi köper andra företag eller går in som delägare. Men jämför vi oss med andra länder som är stora på naturturism, så är även vi som är rätt stora väldigt små. Det finns orsaker till det. I Sverige är det dyrt med personal. Momsen är hög, men kanske den sjunker. Men det är svårt att växa och bli stor i Sverige”.

En av företagarna konstaterar ”Vi tillväxer mycket snabbt och det skapar en del avundsjuka. Vi har drabbats av kritik från utomstående men även före detta anställda som snarast liknar förtal. Men det får man ta. Den svenska avundsjukan finns när ministrar och andra politiker kommer hit, vi vinner priser och media skriver. Snabbt har jag också blivit en flitigt anlita föreläsare. Vi har skapat produkter vi tjänar pengar på och jag är inte intresserad av att lära ut faktorer för framgång gratis till andra. Vi som har lyckats rejält med lönsam naturturism behöver tänka till. Visst kan vi ge andra råd, men då ska det vara mot betalning. Så är det i andra branscher och så bör det vara inom turismen också”.

Men det finns också de som argumenterar för att det lilla är gott nog. ”Kan du leva på din verksamhet, då är du skitduktig. Du behöver inte omsätta mer men så få vågar säga det. Ett företag måste inte anställa folk. Varför är det bättre med många anställda? Varför är det bättre med 20 företag som har 100 anställda än tusen företag med två anställda? Tillväxt kan vara många små företag.”

En av de intervjuade menar ”Frågan har flera sidor. Å ena sidan är det överdrivet med allt prat om tillväxt. Många små företag som är lönsamma kommer man långt med. Det här att tillväxa och anställa blir ofta överdrivet. Men å andra sidan är det alldeles för ofta som besöksnäringen ska vara det åttonde benet på gården, men det är svårt. Turism ska inte vara en lite plutt bland allt annat utan bonde ska satsa på det men är duktig på. Satsar man på naturturism ska det vara på allvar och inte som något lite vid sidan av. Det gäller att satsa på en produkt och en prisbild som ska generera rejäl omsättning. Annars är det ingen idé”.

#### 4.4. Branschens företrädare

Flera framhåller att VISITA är en viktig aktör och att det är en styrka att organisationen engagerar sig mer i den småskaliga turismen på landsbygden. Ekoturismföreningen är många med i och är positiva till att föreningen nu satsar på utveckling och en förbättring av märkningen Naturens Bästa.

En av entreprenörerna är aktiv i Bo på Lantgård och berättar ”Föreningen sätter fart igen efter fem års tystnad. Vi har varit en intresseorganisation för boende i gårdsmiljö, men nu behöver man inte ha en jordbrukstaxerad fastighet för att bli medlem. Det är möjligt att vi även kommer att ta emot medlemmar som inte har boende och på så sätt arbeta bredare med turism på landsbygden. Vi samarbetar nära med Ekoturismföreningen och Naturbruksskolornas förening”.

Hen fortsätter ”Våra medlemmar har väldigt olika verksamhet. En del har billigt boende nära staden där gästerna kan låna lokaler för att serva sina entreprenadmaskiner. Andra har ett exklusivt genuint boende och erbjuder måltider och mängder med upplevelser. Det är en utmaning för oss att arbeta så brett. Men vi ser att allt fler utvecklar sig till fina gårdshotell med aktiviteter”.

#### 4.5. Utbildningar

Åsikterna om vilken utbildning de som arbetar med naturturism skiljer sig mycket åt. Flertalet menar dock att det väsentligaste är utbildning i företagande, eftersom de allra flesta företagen inte har några anställda. Åsikterna om vad utbildningarna bör innehålla varierar mycket, allt från mer praktiska inslag till mer psykologi och kroppskemi. Några framhåller att den akademiska utbildningen måste få en högre kvalitet, liksom att branschen mår bra av entreprenörer som har en högre utbildning från helt andra ämnen.

Flertalet av de intervjuade säger sig ha mycket begränsad erfarenhet av de utbildningar som finns. En säger ”Det finns inga utbildningar i närheten. Annars skulle jag gärna samverka”.

Flera av de intervjuade menar att det är många kompetensområden som är viktiga, men som ofta glöms bort. ”Många utbildningar satsar på utbildning av guider, där de bl.a. får lära sig värdskap och första hjälpen. Förvisso är det bra men vi har en större brist på kompetens om hur man når ut till sina kunder. Marknadskommunikation och försäljning är A och O men jag vill hävda att många utbildningar inte inser det. Och än större brist är det på kompetens om produktutveckling som ju är det allra viktigaste. Man måste ju ha något att sälja för att lyckas”.

En konstaterar ”Jag har haft en del praktikanter men inte från naturbruksgymnasierna. Jag har kontakt med utbildningen i guidekunskap vid Göteborgs universitet och med utbildningen till vildmarksguide i Kiruna”.

En entreprenör som arbetar med fisketurism säger ”Vi samarbetar med några utbildningar och tar emot praktikanter. Det fungerar bra. Samverkar man nära med skolan så blir det bra resultat. De företag som klagat på utbildningarna kanske inte lägger ned så stor möda på att försöka påverka dem”.

En aktör säger ”Vi har en relation till två utbildningar sedan många år tillbaka. Viss är mycket bra men eleverna behöver lära sig mycket mer om företagande och lönsamhet. De låter trist men det är A och O. Det behövs också bättre kunskaper i personalledning och i språk. Det finns en övertro på att arbetsmarknaden ska kunna svälja dessa utbildade. Men det är eget företagande som gäller för de flesta”.

En entreprenör med 25 års verksamhet bakom sig berättar ”Vi samarbetar inte med några utbildningar. De utbildar elever som tror de ska få jobb, men det som gäller inom naturturism är att starta eget. Låt dem få två års utbildning som naturguider och ett år i att starta eget. Utbildningarna glömmar också den sociala kompetensen som är det viktigaste för en naturguide”.

En entreprenör konstaterar ”Mina medarbetare lär sig främst på plats hos mig. De får gå som trainee några veckor under försäsong och då ser jag snabbt vilka som fungerar. Jag brukar säga att jag anställer kulturer. Jag menar att det är betydligt viktigare med rätt inställning till service än att vara kunniga äventyrare. De måste vara duktiga på att ta folk och vara lugna för att kunna leda äventyr på ett tryggt sätt”.

Detta företag samarbetar med ett tiotal utbildningar landet runt och tar emot 10-12 praktikanter per år. ”Det är stimulerande att ha praktikanter och även om många utbildningar är bra så finns det brister. Skolorna borde ha rätt att selektera eleverna så att de passar för sin inriktning. Det är exempelvis inte vettigt att utbilda elever som inte har fysik nog att klara av att vara naturguide. En stor brist är utbildning i entreprenörskap och företagande. Det är få som får jobb men desto fler som startar eget och det bör märkas mer i utbildningarna. Det är lätt att lära sig att fiska men svårare att räkna och göra bra affärer på fisket.”

En annan kritik är ”Det är alldeles för lite psykologi i utbildningarna. En guide måste förstå vad som händer med kroppen med alla hormoner etcetera, som adrenalin när det är spännande, endorfiner när man presterat något, dopaminer och oxytociner. En bra guide måste kunna läsa kunden och se varför folk ger

sig ut i naturen och varför de reagerar som de gör. Detta missar utbildningarna. Men jag har också en annan kritik. Det är trist att alla skolor har praktikperioder samtidigt. Vi kan ta emot så många fler bara skolorna kunde samordna mer”.

Ett företag som bl.a. arbetar med hästturism berättar ”Det är lätt få tag på hästtjejer men svårt att hitta någon som är social och kan prata med allt från en svensk barnfamilj, en tysk Grand Prix-ryttare, en hästforskare från Australien till japaner som aldrig rider. Det sociala är en stor bit i vår verksamhet. Vi samarbetar med en utbildning av äventyrsguider. Vi har anställt alla praktikanter som fungerar, men det är inte alla som klarar av att se folk i ögonen. Det sociala glöms bort i utbildningen och det kanske är för många elever som antas som inte alls passar för yrket”.

En entreprenör säger ”Tyvärr finns det så många utbildningar där de lär sig om hur turism, inte hur man gör turism. Det har vi sagt under 20 år nu men ingen tycks lyssna. För oss är det relevant att eleverna lär sig saker som hur man ska handskas med folk, hur man betar sig i vild natur, hur man klä sig när man är vid elden, hur man sköter sin hygien etc. De behöver dyka djupare i det praktiska”.

En av de entreprenörer som också är verksam som rådgivare konstaterar ”Det finns säkert många intressanta utbildningar för naturturism, men vi behöver höja blicken. Det finns så många andra utbildningar att samarbeta med. Just nu samverkar jag med arkitektstudenter från Skandinavien som kommer hit och designar nya vindskydd. Jag gillar att kunna ta vara på och korsbefrukta naturturism med olika kompetenser. Det skulle fler må bra av att göra”.

En naturturistföretagare som själv har utbildning som jägmästare säger ”Vad den här branschen behöver är högutbildade akademiker som inte är nördar utan som har ett helhetstänk. Naturturism borde vara naturligt för fler biologer och jägmästare. Vi skulle också behöva kulturvetare och historiker bland oss. Ett stort problem i dag är att de akademiska utbildningarna inom besöksnäringen håller för låg nivå. Utbildningarna på gymnasienivå måste ha mycket mer av att starta eget, för det är den verkligheten som möter eleverna”.

En aktör som utbildar många elever på gymnasienivå i naturturism, säger ”Det blir helt perfekt om vi får en egen inriktning på naturbruksgymnasierna. Där är balansen mellan teori och praktik bra. En viktig del av utbildningen måste handla om det mer biologiska, vad händer när vi är i naturen. Vi kan också lära oss mycket av VISITAs systemtänk vad gäller kockar. Vad vi måste satsa mer på är att utbilda om att sälja och paketera. Kommunikation är också viktigt. Lärlingssystem och gesällbrev kan vara intressant.”

”Andra områden som är viktiga är att förstå lagstiftningen, säkerhet, etik och aktiviteter. Börja med en bred utbildning och specialisering sen. Starta eget är en viktig del men eleverna behöver nog jobba några år innan de blir företagare. Kanada värvar personal från Europa och det är perfekt med elever som jobbar där några år för att sen komma tillbaka och starta eget. Ett collegesystem med centralt kvalitetsarbete önskar jag mig. Vi behöver också säkra kvalitén på YH-utbildningar och högskolor. Och viktigt är att vi behöver mer internationella influenser.”

En som ansvarar för ett naturbruksgymnasium menar ”Många turismutbildningar handlar för mycket om turism och för lite om hur man skapar turism. På utbildningarna i naturturism är det mycket mer praktik. Men att utbilda om hur man gör turism i praktiken är dyrare, och många beslutsfattare tycks heller vilja se de mer teoretiska utbildningarna som är billigare. Det är ett problem”.

”Vi måste inse att hela turismen består av en massa delbranscher som har olika karaktär, som hotell, restaurang, nöjesparker och naturturism. Det blir konstiga diskussioner när vi pratar om turismens behov av utbildning och många ropar att vi måste ha fler kockar. Ja visst, men det löser ju inte de övriga delarnas behov av utbildning. Vi ställs ofta emot varandra och det är inte ovanligt att besöksnäringens aktörer

också spelar ut turismens olika delar mot varandra. Branschens spretighet gör att det blir svårt att se olika behov av kompetens. Här måste vi samarbeta mer och utveckla tillsammans.”

Hen fortsätter ”Denna spretighet och brist på systematik gör att vi ofta får kritik. Exempelvis Skolverket säger åt oss att elever som går yrkesutbildningar måste veta vilka yrken som de utbildar sig till. Det måste finnas titlar men vår bransch har inte titlar. Det finns inget behov eller intresse för det. Vi är en ny bransch och så småningom tiden kanske är mogen för titlar, men vi är inte där än”.

”Vi har gedigen erfarenhet av utbildning inom naturturism. Grundläggande kompetens om naturen är ett självklart inslag. Eleverna måste ha kunskaper om växter, djur, ekologi etcetera för att kunna arbeta i naturen. De behöver kunskaper för att genomföra en aktivitet men också en generell kunskap om hur du arbetar i naturen allt från att använda fyrhjuling till efterarbete när man haft en aktivitet. De ska kunna viltvård och fiskevård. De ska ha koll på lagar, allemansrätt, försäkringar, juridik kring om någon blir skadad, vikten av att ha markägaravtal och mycket annat. De måste kunna branschen i sig och vara bra på värdskap, veta hur man hanterar människor i naturen.”

Hen säger ”Språk är jätteviktigt, särskilt engelska och det vore bra om engelska 6 var obligatoriskt. De behöver kunna kommunikation med allt från film till att möta kunderna på nätet med alla sociala media. Entreprenörskap är viktigt eftersom många blir egna företagare. Jag tycker att vi redan har en bra nivå i utbildningen där. Vi har också bra balans mellan teori och praktik, men behöver anpassa mer efter utgångarna som jaktledare, fiskeledare etc. Mer specialanpassade kurser alltså”.

”Oerhört viktigt är också att våra elever har ett internatboende vilket skapar en informell kunskap. Vi från skolan är med dem mycket på fritiden och även det blir ett lärande. De lär sig att fungera i grupp och att bo på internat är bra träning i att på en camp. Vi som lärare och på skolan måste ha en bra kultur själva. Det är A och O. Personal och skola måste vara förebilder. Det kan man inte skriva in i en kursplan men det är viktigt att arbeta med det. Vår egen kultur blir en del av fostran och utbildning.”

Hen lyfter fram ett problem som tyvärr är känsligt. ”Skolsverige ska vara så PK och vissa frågor får vi inte prata om. Men vi behöver våga ta i elevernas fysiska förmåga. Vi måste få ställa krav att de jobbar med den under utbildningen och vissa elever kanske inte alls skulle antas. Men ställer vi krav på bra fysiska förutsättningar så får vi lätt kritik för diskriminering. Vi måste komma bort från det. De här jobben kräver att du orkar och kan ta dig fram. Ska man ligga ute i tält en eller flera veckor så är det krävande.

”Inte nog med det. Du måste ha en god fysik för att ge kunderna ett bra intryck och skapa en känsla av trygghet och säkerhet. Vi börjar titta på hälsa och fysik men det är så känsligt. Vi kan inte utbilda en fiskeguide som sitter i rullstol, men skulle kanske kunna ha specialare för till exempel rullstolsburna som kan bli guider för andra rullstolsburna på speciella camper.”

Vidare slår hen fast ”Vi behöver prata om utbildningstrappan för vår bransch. Vi behöver vara klara över vad som ska göras på naturbruksgymnasierna och de andra gymnasiernas olika utbildningar. Vi måste diskutera vilka YH-utbildningar som behövs och vilka uppgifter de har. Vi måste också få en bättre långsiktighet i dessa utbildningar. Det är också viktigt att ta med universitet och högskolor i bilden. Att så många underkändes vid en granskning för några år sedan är oroande. Även utbildningar på SLU bör tas med i detta analysarbete. Och just för naturturism och utbildningstrappan så har vi verkligen problemet med hönan och ägget. Naturturism är inte prioriterat eftersom det är nytt och det inte finns lokala och regionala rapporter som säger vi behövs. Det är svårt att vara ny”.

#### 4.6. Självkritik behövs

Många inom turismen kritiserar de många projekt som kommuner och regioner ofta driver. Men det finns också kritik mot hur branschen sköter sina egna projekt.

En av dem som varit engagerad i turismutveckling under många år säger ”Det är förvånande att turistnäringen inte sätts mer under en granskande lupp. Tänk så mycket pengar vi fått till stora projekt som gått åt skogen. Turismens utredningsinstitut TRIP, fick nära 20 miljoner men det enda som hände var att det lades ned. Dåvarande RTS som ansvarade för TRIP fick också nära en halv miljon för att utveckla tre turistinkubatorer, som sen skulle bli fler. Den satsningen lades ned. Och så har vi Swedish Welcome som, enligt en namninsamling för att rädda verksamheten, fick ett stöd på nära 100 miljoner, men nu är det bara en spillra kvar. Det här skadar branschens trovärdighet”.

En närliggande kritik handlar om var projektresultaten tar vägen. En fråga är ”Vart tar alla erfarenheter från projekt vägen? Varför sammanställs inte alla rapporter som finns så att vi lätt kan lära av alla erfarenheter landet runt?”

En annan kommentar är ”Det är uppseendeväckande att det funnits så många projekt som utvecklar processer och verktyg, och som sen försvinner när projektet är kvar. Förvisso finns det undantag, men jag tycker det är tveksam när resultat från projekt som finansieras med skattemedel, sen omvandlas till en produkt en aktör tjänar pengar på. Borde inte sån material vara offentligt?”

## 5. Naturturismens infrastruktur

Flertalet intervjuade är frustrerade över att turismens infrastruktur är så fragmentiserad och otydlig, allt från lokal till nationell nivå. Det är så många aktörer på olika nivåer som arbetar med att främja turismen på olika sätt.

En av de intervjuade säger ”Det är så många myndigheter som har sin del av besöksnäringen och de verkar inte prata med varandra. Och sen har vi alla dessa organisationer som arbetar med landsbygd och turism, för att inte tala om kommuner och regioner. Den högra handen vet inte vad den vänstra gör. Regeringen gör en satsning som Visit Sweden får ta hand om. Men får Naturvårdsverket tydliga riktlinjer i sitt regleringsbrev eller får Sveaskog klara besked i statens ägardirektiv? Det verkar inte så. Ska man satsa så måste regeringen se till att alla följer med”.

En av de företagare som också är flitigt anlita som inspiratör för andra säger ”Det är verkligen illa ställt. Turismen och inte minst naturturismen kan utvecklas starkt i Sverige men då behövs mer ordning och reda. Det behövs samordning. I dag saknas det en nationell samordning hur vi ska hantera besöksnäring i stort. Det finns många myndigheter som har ett intresse och även om det finns en samordningsgrupp så fungerar den inte. Samma oreda är det regionalt och lokalt. Den privata entreprenören får bygglov av kommunen för att bygga en anläggning, till exempel en campingplats. Några dagar innan invigningen öppnar Trafikverket en gratis ställplats alldeles bredvid”.

Hen konstaterar ”Det är inte bara det offentliga som är fragmentiserad. Näringslivet är också fragmentiserad med VISITA och Svenskt Näringsliv, Företagarna, LRF, Handelskammaren, Ekoturismföreningen, Bo på Lantgård och många andra. Lokalt finns det massor med föreningar för att inte tala om splittrade markägare. All denna oreda minskar företagarnas benägenhet att satsa och ta risker”.

”Själv är jag engagerad i allt från byalaget till Visit Sweden. Det blir hopplöst att ta sig tid att gå på alla möten. Det är ett rån av tid. Jag tänker minska dessa möten och satsar på alternativa möten, på alternativa nätverk. Det gäller att tänka utanför boxen. Jag lockas mycket av nätverk på tvärs där naturturistföretagare möter kockar, författare, konstnärer och många andra. Det ger energi. Annars är det så lätt att vi fastnar i det som vi redan vet.”

En av de intervjuade suckar och säger ”Vi har ju inte ens en vettig statistik. Den statistik som är hyfsad, handlar om boendet, men där utelämnas alla mindre anläggningar på landsbygden. Tillväxtverket som

ansvarar för övrig statistik byter leverantör och system för statistiken gång på gång. Statistiken är osäker och blir svår att jämföra. Många talar om att turismen tillväxer så det knakar. Andelen av BNP har varit konstant sedan år 2000. Det sägs att turismen är en av våra största basnäringar. Turismen beräknas omfatta knappt tre procent av BNP. Många andra branscher är betydligt större. Den här osäkerheten skadar vår trovärdighet”.

En av företagarna är same och suckar lite uppgivet. ”Att vara same ger oss unika möjligheter, men samtidigt är vi som vanligt på vår egen kant. Hur kan Landsbygdsnätverket ha en stor arbetsgrupp om naturturism utan en representant från samerna? Alla andra aktörer är ju med. Å andra sidan lämnar vår egen infrastruktur mycket i övrigt att önska. Den fungerar helt enkelt inte och orsakerna till det är många och komplexa. Men ska den samiska turismen bli en verklig kraft måste vi göra något åt detta, själva och tillsammans med andra.”

En aktör som arbetar med utbildning i naturturism säger ” Traditionella näringar har långa traditioner med egna utbildningar, etablerade nätverk, fungerande organisationer och en tydlig struktur med myndigheter. Men inte bara för naturturism utan turism i allmänhet så saknas infrastrukturen. Det saknas genomtänkta utbildningar. Det saknas tydlighet i struktur för myndigheter. Det saknas tydlighet i näringens egna organisationer. Vi saknar en gemensam kärna i utbildningar på högskolenivå, vilket avviker från andra utbildningar. Vi möter motstånd från klassiska näringar som ser oss som ett hot, men bristen på struktur gör att vi har svårt att svara. Vi måste svara på nya frågor men hamnar i gamla lösningar. Vi har inte samma karaktär som andra branscher utan måste ställa egna frågor, ta fram egna svar och lösningar”.

”Vi behöver en övergripande infrastruktur inte minst för utbildare och bransch såväl nationellt som regionalt, och kanske även stundtals lokalt. Det blir samordningsvinster om bransch och utbildning arbetar samordnat. Eftersom näringen är omogen med dålig struktur så är det rimligt att staten tar ett ansvar att det bildas en hållbar struktur. En ny bransch utvecklas och då borde staten ta ansvar för att hjälpa till med att bygga strukturer. Men det är viktigt att staten stöttar och inte bygger in sig själv i systemet, utan på sikt måste näringen ta sitt eget ansvar som andra mogna näringar gör.”

Hen fortsätter ”Det är populärt att allt ska ske på regional nivå, men det skapar en ineffektivitet. Det är inte rationellt att varje region ska uppfinna sitt hjul. Det är också så och så med kompetensen på regional nivå. Det tog tid att komma igång med de regionala Kompetensplattformarna. Vi ser att det är svårt för dem som arbetar där att ha kompetens på alla områden. De som arbetar där med besöksnäringen pratar bara om handel, hotell och restauranger. Hela tiden glömmer de oss som arbetar med besöksanledningarna där naturturism är centralt. Vi behöver en nationell samordning och så fundera på hur vi ska få en effektiv samordning lokalt”.

### **5.1. Det offentliga roll**

Flertalet av de intervjuade ser det offentliga roll som mer eller mindre problematiskt, och som ett onödigt ont. En vanlig inställning är att företagen måste få ta större plats i utvecklingsarbetet av en destination. Några ser dock destinationens arbete som helt avgörande för företagets framgång.

En av de intervjuade säger ”Det är viktigt att ställa frågan varför det offentliga ska blanda sig i turismen på allt från kommunalt till regional och nationell nivå. Varför tar inte företagen mer plats som det är med andra näringar? För mig är svaret att turistnäringen är så omogen än att man behöver det offentliga stöd. De små olönsamma företagen klarar inte av alla uppgifter”.

Men hen tycker inte att denna situation ska gälla för alltid. ”Givetvis bör målsättningen vara att det offentliga arbetar för att näringen ska mogna och ta ett eget ansvar. På motsvarande sätt bör det offentliga planera för att minska sina insatser på sikt, men det ser jag aldrig. Istället kämpar det offentliga för att

behålla sina positioner närde, de borde stimulera företagen att ta över. Det är inte bra för turismens utveckling som en mogen bransch.”

En annan kommentar är ”Mogna näringar som skogsbruk eller industrin skulle gäpa förvånat om en kommun öppnade en kommunal skogs- eller gruvbyrå. Men tyvärr baseras vår näring på små och olönsamma företag som inte har tid, råd eller kompetens nog att klara av utvecklingsarbete. Men målsättningen måste vara att vi ska ta vårt ansvar på samma sätt som traditionella branscher. De offentliga aktörerna borde ha som målsättning att i alla fall på sikt avskaffa sig själva”.

En aktör som varit aktiv under drygt tre decennier menar att det är dags för förändringar i den turistiska infrastrukturen. ”De regionala organisationerna har varit viktiga och drivande i flertalet län. De har ofta fungerat som ett nav för utvecklingsarbete, men främst fungerat som den som marknadsför och i många fall även säljer turismen i länet. Genom provisioner på främst boende har de finansierat sin verksamhet. I dag fungerar det inte när helt andra säljkanaler tar över. Ska de finnas kvar behöver de skapa nya system för intäkter.”

Hen berättar att de har större delen av sin verksamhet i två län. ”Det ena länet har förstått denna utveckling, omorganiserar sig, samlar länet i en stark aktör och förändrar sin verksamhet. Det blir mer satsningar på att vara med och skapa evenemang och arrangemang som blir lönsamma. Kommunerna samlar sin verksamhet i ett gemensamt bolag. Det andra länet har nyligen blivit en region och där har man slagit sönder etablerade och fungerande kanaler. Istället satsar man på att bygga kommunala destinationer, något som mogna regioner går ifrån. Vi fattar inte vad de pysslar med.”

En företagare i fjällvärlden konstaterar ”Destinationen betyder inte så mycket nu, även om jag hade viss nytta av den när jag startade för 20 år den. Jag har varit engagerad regionalt i massor med år och börjar nu bli rejält trött på det hela. Man ska hela tiden bygga ny organisation och göra om samma saker vi redan gjort. Nya personer kommer som ska läras upp och nya projekt kommer som inte utgår från tidigare projekt. Vi företagare får hela tiden lära upp de anställda”.

”Istället för att ständigt omorganisera borde de ha som målsättning att dra ned verksamheten och låta oss företagare ta ett större ansvar. Jag vill inte att någon ska representera mig och mitt företag. Jag blir så arg när destinationsaktörerna säger att vi företagare inte har tid så därför måste de anställda göra uppgifterna. Varför ska anställd personal åka på mässor och möten om turism? Det rimliga vore väl att vi som är företagare gjorde det och fick betalt för det.”

En av entreprenörerna är verksam i ett område där en stor aktör finns. ”Skistar är en pamp i vårt område och kommunerna tycks nöja sig med det. Det positiva är att vi små företag tvingas samarbeta och utveckla själva. Det är vi som gör jobbet och kommunen hänger inte med. För dem är det fortfarande den traditionella industrin som gäller.”

Ett par av de intervjuade är mycket nöjda med sina regionala destinationsaktörer. En säger ”För en billig penning får jag en fin service, inte minst med internationell marknadsföring.” En annan konstaterar ”Vårt regionala organ är helt suveräna och fixar allt och det snabbt. Vi har kontakt mer eller mindre varje vecka. Däremot har vi ingen relation till kommunen. Vi har också en regional organisation för oss företagare som driver liknande verksamheter. Det ger oss viktig kraft”.

## 5.2. Företagens ansvar

En genomgående uppfattning är att det finns behov av att turistföretagen tar mer plats och ett större ansvar för turismens främjande och utveckling. Men hur man ska få många små företag att ta detta ansvar råder det delade meningar om.

En erfaren företagare som också arbetar mycket som rådgivare säger ”De mer eller mindre offentligt finansierade aktörerna säger att ett av deras viktiga uppdrag är att sköta samordning mellan företagen. Men det är ett felslut. Samverkan och samordning växer fram underifrån. Det som bär måste vara goda affärsmöjligheter när man samverkar. Det går inte att skapa det när man kommer ovanifrån”.

En kommentar är ”Kommuner och regioner som nu arbetar med turism måste lyssna mer på företagen men också ge dem möjlighet att vara med. Ska de små företagen med svag lönsamhet kunna vara med kanske man måste prova idén med att ersätta dem ekonomiskt när de deltar i arbete med att utveckla och marknadsföra turismen”.

En av de intervjuade menar ”Ett sätt att få de små företagen att ta ett större ansvar är att omfördela resurserna så att det blir färre offentligt anställda och att företagarna kan få betalt för sin arbetstid när de utvecklar turismen tillsammans med de offentligt anställda som har lön”.

En självkritisk kommentar är ”Företagen måste samarbeta mer och skapa tillsammans, istället för att som nu sitta och vänta på att någon annan tar hand om det. Sitt inte och vänta på offentliga seminarier utan utveckla tillsammans, se varandra som underleverantörer. Att det offentliga tar hand om så mycket gör att många företagare inte förstår vikten av att ta ett eget ansvar för utvecklingen”.

En annan kommentar är ”Det är svårt att få oss små med på alla träffar. Vi har inte råd. Men en lösning kanske är att vi bildar föreningar eller nätverk och delar på jobbet”.

En entreprenör från ett område där många företag samverkar i en förening konstaterar ”Det är vi som utvecklar allt. Vi har ingen nytta av vare sig kommuner eller regioner. Äntligen har den kommun vi bor i insett att de är amatörer på turism. Dom har en vilja att lära sig av oss. Där finns en ödmjukhet vi inte mött förr. Men det är tack vare att vi företagare driver utvecklingen och inte det offentliga, som vi utvecklas så bra”.

En av de intervjuade menar att detta är en komplex fråga. ”För oss som arbetar med vild natur som hela tiden hotas av annan verksamhet, så tar det mycket tid att lobba kring. Till det kommer arbetet kring destinationsfrågorna. Det tar väldig tid. Även om jag är verksam i en kommun som är känd för sin turism, så har vi inte lyckats förankra den kunskapen i kommunen. Tjänstemän och politiker förstår oss inte. Kommer det ett gruvbolag så har de en att prata affärer med. Ska kommunen prata turism så är vi massor med företagare som inte enats om företrädare på lokal och regional nivå som kan tala för oss. Även om vi har VISITA och Ekoturismföreningen på nationell nivå så finns det ingen längre ner. Vi behöver folk på lokal och regional nivå som tar med sig en påse bullar och lobbar in våra idéer.”

”Många företagare klagar på att kommunen gör för lite för turismen, medan andra tycker att den lägger sig i för mycket. Intresset från alla små turistföretag att engagera sig i vår gemensamma utveckling är så liten. Alla är så upptagna med sin egen verksamhet. Vi borde kunna samlas och växeldra, men engagemanget sakna. Det gäller även de större, som hotellen. De bryr sig inte heller. Då blir det att alla väntar på att någon annan ska göra det.”

”Jag vet att det finns idéer om att det offentliga skulle arvoda oss företagare för att delta i destinationsarbetet. I vissa fall kan det säkert vara en bra idé, men det finns risker. Kommer verkligen vi som har full fart på våra företag och god ekonomi på egen hand verkligen att lockas av det? Är inte risken stor att det blir små livsstilsföretagare som nappar på det? Och då blir dessa mindre lyckade företagare på ett sätt nya konsulter som ska ta hand om oss som det går bra för. Det här är en fråga som vi måste lösa, men jag vet inte hur.”

En av de företagare som också är en flitig rådgivare till andra säger ”Problemet med att det så sällan blir en bra lokal samverkan är att det saknas samsyn där man ser att det finns pengar att tjäna genom att samverka och engagera sig. Där jag är verksam är vi 100 bolag som samverkar. Just nu ska vi se till att alla håller



öppet vecka 44. Alla måste vara igång om det ska funka. Då blir det konkret och vi kan även skapa engagemang i andra frågor”.

En företagare konstaterar ”Vi var tidigare mycket engagerade i regionens destinationsarbete, men nu får det vara. Vi har velat ta ansvar för utvecklingsarbetet och varit på hugget. Vi var tidigt ute med bokning online. Då blev vi motarbetade av den regionala turistorganisationen som såg oss som ett hot. När vi vill ta ansvar och gör det, då ramlar det inte i god jord hos det offentliga”.

En av entreprenörerna har en mycket bestämd uppfattning. ”Företagen får inte ta ansvar eftersom offentliga aktörer lägger hinder i vägen. Det offentliga tar över alldeles för mycket och vi entreprenörer trycks ned. Vi företagare måste göra mer och tillåtas göra mer. Bra företag ser om sitt eget hus annars går de under. En mogen näring tar sitt eget ansvar. Det måste turismens företag också göra om vi ska kallas oss för en ny basnäring.”

### 5.3. Geografiska destinationer

Genomgående konstaterar de intervjuade att turismens infrastruktur i Sverige bygger mycket på geografiska gränser. Flertalet kommuner arbetar för att stärka sin egen kommun som en destination som lockar turister. Flertalet län har regionala turistorgan, men några är splittrade på flera regionala aktörer. Den främsta uppgiften är att marknadsföra destinationen och dessa aktörer kallas för DMO (Destination Marketing Organization). Många av dem arbetar även med att utveckla turismen. Det vanliga är att dessa aktörer till stor del är offentligt finansierade med anställd personal.

En vanlig uppfattning bland de intervjuade är att de geografiska gränserna skapar många problem. ”Många av oss har under lång tid upprepat att turisterna inte besöker en kommun eller ett län. Den turist som båtuffar i Stockholms skärgård kan passera flera länsgränser och många kommuner, men bryr sig givetvis inte om det. Förvisso blir det bättre med samverkan men fortfarande är de geografiska gränserna ett hinder för många av oss.”

En annan konstaterar ”Jag arbetar i många kommuner och län. Det blir jobbigt med alla dessa destinationer som vill att jag är med på möten och i broschyrer etc. Det ger mig inget utan kostar bara tid och pengar. De geografiska gränserna är ointressanta, precis som de också vanligen är för turisten”.

En av entreprenörerna menar att kanske kommunerna skulle betala företagen istället. ”Jag har en internationellt välkänd verksamhet som drar många turister och skapar mycket publicitet. Kommunen ger inte mig något men jag ger kommunen image och stärker deras varumärke. Lite provocerande kan jag säga att kommunen istället skulle betala mig för det PR-arbete jag gör för dem.”

Flera framhåller att det finns behov av paketerade aktiviteter på landsbygden. ”I dag är landsbygds- och naturupplevelser utspridda lite här och där. Det är få platser på landsbygden där det går att göra många aktiviteter som att vandra, rida, paddla kanot, klättra cykla etc. Vi har en förmåga att smeta ut våra satsningar överallt istället för att göra gemensamma satsningar på en attraktiv och naturskön plats.”

En kommentar är ”Det finns mycket på landsbygden att uppleva men det är svårt att hitta. Jag har själv turstat i Skåne och Blekinge med min familj och där fanns ju massor att göra. Men ack så svårt det var att hitta det som finns. Internationellt är det vanligt att man bara söker på en vecka för en familj med barn, och får hela paket som förslag. I Sverige måste man dock vara en expert på Google för att hitta sådan paketering på landsbygden”.

Några av aktörerna arbetar i destinationer de är nöjda med. ”Jag har svårt se en bättre destination. Här dominerar Skistar och det gör att vi småföretagare själva skapar en fantastisk gemenskap. Skidbackarna och våra naturområden är väldigt barnanpassade och här åker många inte skidor en vecka utan vill ha

något annat att göra. Det ger en styrka till entreprenörer som sysslar med mängder av olika aktiviteter och lätt kan samarbeta.”

#### 5.4. Den lilla destinationen

En av entreprenörer menar ”Det viktiga är inte kommunhuset utan de som bor där vi verkar. Det är den plats vi verkar på som är väldigt viktig. För oss är lokal samverkan oerhört viktigt och det är ett utvecklingsarbete tillsammans med det lokala samhället på plats”.

En annan konstaterar ”Vi arbetar med en egen lokal destination som vi tycker är stark, men det tycks vara hopplöst att få med vårt område på kartor. När vi började vårt arbete i form av leaderprojekt hade vi en viss relation till kommunen, men så fort det blev entreprenörskap av det hela så spelar kommunens närvaro ingen roll. Kommunens utvecklingsarbete har vi inget att göra med. Vi har haft en del samarbete med regionens arbete internationellt. Men det är dyrt att vara med och det har inte gett oss något”.

En entreprenör som är aktiv i ett område där många inom besöksnäringen samarbetar, slår fast ”Destinationen betyder allt för oss, men det är vår egen tydligt avgränsade destination. Vi finns i flera kommuner och två län. Kommunernas och regionernas destinationstänk betyder inget för oss. Det är vi entreprenörer som skapar en stark lokal destination, där faktiskt huvudsyftet är att vår bygd ska överleva och utvecklas. Och då är det nödvändigt att vi inte ser varandra som konkurrenter utan förstår att vi har ett gemensamt övergripande intresse”.

#### 5.6. Tematiska destinationer

Flera lyfter begreppet tematiska destinationer. ”Vi är många som länge diskuterat tematiska destinationer som ett alternativ. Vi behöver satsa mer på sammanhållna teman, som man nu gör med naturturism. Vi borde arbeta med delteman som vandring, cykling och fiske. Men då blir de geografiska gränserna ointressanta, precis som de också vanligen är för turisten.”

En annan konstaterar ”De som arbetar med hästturism har diskuterat tanken på teman som alternativ till geografiska teman under massor av år. Men det har varit svårt att få förståelse för detta, inte minst från Visit Sweden. Tänk att kunna sälja Sverige som ett ridland med olika ridupplevelser i olika miljöer som paketeras på riktiga sätt. Men nu kanske det är tid för att dessa tankar ska få förståelse”.

En ytterligare kommentar är ”Det är också ett problem att det arbete Visit Sweden gör i huvudsak ska medfinansieras från den region som marknadsförs. När vi talar om teman blir detta svårt. Jag har ofta arbetat i regioner som inte satsar på Visit Sweden och då kommer inte heller mina produkter ut. Vi måste hitta nya modeller för marknadsföring internationellt”.

”Vi behöver tydligare nationella satsningar för att samla en grupp företagare som är aktiva inom ett tema och sen marknadsföra temat, och inte destinationer och regioner. Vi behöver samla satsningar på internationell marknadsföring av fiske, cykling, vandring, paddling etc. Och då fungerar det inte med regioner som ska medfinansiera. Det behövs nya modeller. Vi måste också våga prioritera mer och satsa på de bästa. Nu skjuts ofta med hagelsvärm så att alla träffas. Vad vi behöver är prickskytte. Glöm det här med rättvisa.”

En turistentreprenör som också äger skog säger ”Smeta inte ut alla pengar överallt. Låt inte alla få lite utan satsa där det funkar. Satsa på de egendomar som har möjlighet att förädla sin biologiska mångfald. Idka prickskytte på riktigt fina egendomar och duktiga jord- och skogsbrukare. Det är bara då det fungerar”.

En annan säger ”Vi har kunder som vill uppleva naturen hos oss liksom på Österlen, i Värmland och i Åre. Tänk vilka mer tematiska produkter vi kan skapa över geografiska gränser”.

## 5.7. Projekt och annat offentligt stöd

Det finns många offentliga stöd att söka för naturturismens företag, både företagsstöd och stöd för att driva projekt. En genomgående uppfattning bland de intervjuade är att det är för många projekt och att de ofta upprepar vad andra projekt gjort tidigare. Projekttröttheten tycks vara mycket utbredd och många menar att pengarna i huvudsak går åt till att avlöna projektanställda och inte till att skapa en hållbar utveckling av företagen och deras samverkan med destinationen.

”Regelbundet kommer det projekt som liknar projekt jag mött tidigare. Det är förvånande att man inte lär sig av erfarenheterna utan vill upprepa det gamla. Dåvarande Lantbruksdepartementet genomförde en serie hearings år 2002 där man konstaterade att projekten uppfinner hjulet gång på gång. 2005 gjorde Jordbruks- och Livsmedelsverket en översyn där man konstaterade att det saknas samordning av projekten och att långsiktigheten var dålig. 2011 och 2012 var jag engagerad i en serie symposier där vi kom fram till samma slutsats. Och i dag fortsätter vi att notera att hjulet uppfinns gång på gång. Det är skrämmande.”

En som varit med länge säger ”Vi har nära 20 års erfarenhet av Leader och en del har varit framgångsrikt sett sett projekt och projektrapport. Men ser man några år efteråt är det inte mycket som finns kvar. Långsiktigheten är usel och jag tror att en orsak är att man är så rädd för att få kritik för företagsstöd. Därför utformas projekten för fina rapporter och inte för företagens hållbara utveckling”.

Genomgående finns det en massiv kritik mot den mängd av offentligt finansierade projekt som entreprenörerna mött genom åren. Det finns ett allmänt missnöje kring projekten och en vanlig kommentar är ”Projekten är till för att föda en projektledare medan företagen ska göra sin del gratis”.

En slår fast ”Vi har för mycket projekt som inte ger nya företag eller utvecklar befintliga. Det är så många sådana satsningar som tar kraft från oss entreprenörer. Vad är syftet med alla kartläggningar och undersökningar som inte leder någon vart?”

En av de entreprenörer som varit verksam under många år framhåller ”Det är så dålig samordning mellan olika aktiviteter. Det är så många projekt som gör samma saker. En del arbetar nationellt med pengar från landsbygdsprogrammet med Jordbruksverket som handläggare, andra regionalt med länsstyrelsen som handläggare eller lokalt med pengar genom Leader. Jag fattar inte att det saknas en samordning mellan dessa”.

”Det är bortkastade pengar att hjulet uppfinns gång på gång. Värst är det kanske att så många projekt riktar sig till alla som vill vara med, allt från små hobbyföretagare till dem som vill satsa affärsmässigt. Och kanske än värre är att så många projekt har som syfte att det ska startas nya företag, när det viktiga är att få de företag som redan finns att bli lönsamma. Man vill ofta ha fler produkter istället för att utveckla de som finns så att de fungerar. Mer medel skulle gå till att utveckla hållbara affärskluster som klarar sig på egen hand.”

En entreprenör med många års verksamhet säger ”Jag förstår inte varför alla projekt ska leda till att det startas nya företag. Behovet i vår bransch är inte i första hand nya företag utan att de som finns utvecklas och blir lönsamma. Vi har varit med i massor med projekt och det bästa med dem är att vi lärt känna andra aktörer i regionen och därmed kunnat inleda samarbete. Men när det kommer till kritan så handlar det bara om att komma på något nytt som sen oftast inte fungerar. Alla regioner sneglar på varandra och nu tycks det vara inne att göra cykelleder, men utan tanke på hur dessa sen ska kunna överleva kommersiellt”.

En aktör med drygt två decenniers erfarenhet med projekt, inte minst genom Leader konstaterar ”Det behövs samverkan och samordning på ett helt annat sätt nu, allt från lokal till regional och nationell nivå. Fragmentiseringen är skrämmande. Vidare är det en byråkrati utan dess lika som kostar oerhörda pengar

och tar tid. Och det blir bara värre och värre trots allt prat om förenklingar. Jag tycker att landsbygdsprogrammet kostar mer än vad det smakar i dag”.

”Vi ska vara världsmästare i projekt där det viktigaste är att rapporten är bra. Den dynamik, kreativitet och utvecklingsanda som man vill nå genom programmet stryps. De långsiktiga resultaten struntar man i. Vi har gått tillbaka till leaderprojekt som drevs för 10-15 år sedan och man bli mörkrädd när man ser så lite som finns kvar.”

En annan entreprenör instämmer och säger ”Du har ögonen på dig för att projektet ska hålla enligt det som står i ansökan. Det är fokus på det istället för att anpassa sig efter verkligheten. Men stämmer inte verkligheten med som står i ansökan, eller om det sker dramatiska förändringar i omvärlden, då måste vi ju också kunna förändra oss. Men i Sverige är det absurda att det är kartan som gäller”.

En entreprenör som också driver jordbruk konstaterar ”Genom åren har vi varit med i många projekt som kommunen, destinationen regionalt, LRF eller Hushållningssällskapet drivit. Visst har en del projekt haft en bra tanke men det blir ju inget beständigt efter det, annat än en massa rapporter. Ofta känns det som att vi är med som gisslan för att projektet ska få medfinansiering genom vår arbetstid”.

En företagare som samarbetar med många andra företag inom naturturism säger ”Det är vi entreprenörer som driver all utveckling i vårt område. Vi är så trötta på att ständigt drunkna i kurser, utbildningar, projekt och möten. Massor med skattepengar går dit. Ständigt möter vi skrivbordsprodukter. Och avslöjande är att dessa olika träffar ofta läggs in mitt under vår högsäsong. De som arrangerar detta kan inte näringen och har dålig förståelse. De blir irriterade över att vi inte ställer upp”.

En samisk entreprenör säger ”Även bland oss samer har det funnits en hel del projekt om turism och mat, men de flesta rinner ut i sanden. Det kommer en massa idéer som inte genomförs. Det satsades mycket på Sapmi Experience, men inte mycket är kvar. Det är kanske dags att fundera om traditionella projekt verkligen är det vi behöver för att nå framgång”.

En företagare med 25 års verksamhet bakom sig konstaterar ”Jag har varit med om så många projekt, och inget har fått hållbara effekter. Vi får lägga ned stor tid på att lära upp de projektanställda och sen stukar de till det. Dom hittar på idéer som inte fungerar. De tar hit reseagenter som stör de relationer vi redan har. Dom skapar en massa konflikter”.

”Dessa projektledare är jätteduktiga att få projektet att se bra ut på papper. Oj så fantastiskt jobb ni genomfört säger anslagsgivarna. Alla nyckelfaktorer har lyckats och ni är bäst i klassen. Men det är bara på papperet. En massa konsulter köps in och många av dem har tidigare varit projektledare och vet hur rapporterna ska se ut. Jag har just sett ett projekt på nio miljoner som efter två och ett halvt år fått fram en ny webbsida. Och så slår de sig för bröstet och säger att de fått fram 17 nya företag. Men hur många av dem är hållbara? Vad ska vi med fler företag till när vi redan har så många som inte är ekonomiskt hållbara? Man kunde gjort mycket annat för dessa pengar. Vi är många som är kritiska.”

En kommentar är ”Nu satsas massor med pengar på naturturism. Visit Sweden har sin satsning. Tillväxtverket har delat ut medel för hållbar produktutveckling. Jordbruksverket är i färd med att fatta beslut om satsningar på naturturism. Länsstyrelserna har både upphandlingar och projektutlysningar om besöksnäring och landsbygd. Och så har vi alla leaderområden som satsar mycket på turism. Återigen saknas samordning och dialog. Hur kan man tillåta detta år efter år?”

Flera är kritiska till hur projekt arbetar rent konkret. ”Jag bjöds in till invigning av ett projekt som handlade om hur Stockholm kunde arbeta med landsbygdsnära orter i länet. Det invigdes med pompa och ståt med massor med folk men bara en handfull turistentreprenörer. När projektet pågick involverades inte vi som kan frågan. Ingen internationell utblick gjordes. För mig var det ett hån för oss som har kompetens att man väljer medvetet att inte ta in någon entreprenör som kan frågorna. De bjöd in oss till

några träffar och ville att vi gratis skulle dela med oss av våra kunskaper. Nu vill ingen kännas vid detta projekt som det inte blev något resultat av.”

En annan berättelse är ”Jag blev uppringd av en region som ville utveckla cykelturism och bad att få träffa och intervjua mig i två timmar. Deras syfte var att suga ur mig all den kompetens och erfarenhet som jag har och det gratis. Jag gav en offert på 36 000 kr eftersom jag inte vill säga något utan research hur man tänkt. Dom tyckte jag var oförsämd. Det är så många som ringer och vill ha mig gratis. Varför ska jag ställa upp på det?”

Flera framhåller att alla projektanställda är ett problem i sig. ”De som leder projektet är ofta inte kunniga om sakområdet. De blir stressade och vill köra igång på en gång. Ofta samlar man folk i stora grupper med föreläsningar där det är de projektanställda som föreläser för oss kunniga företagare. Det är nedlåtande mot oss som har en gedigen kompetens. Och det är förnedrande att vi år efter år förväntas sitta på föreläsningar och lyssna. Även om det är gratis så förlorar vi inkomster, medan de som arbetar i projekten har sin lön.”

En entreprenör som varit engagerad i utvecklingsprojekt i flera delar av landet säger ”Hur tänker man med alla dessa projektanställda? De anställer folk med helt ovidkommande kompetenser. Vi som kan sakfrågan får börja med att lägga ned en massa tid på att lära upp de projektanställda. Ofta förväntas vi göra det utan ersättning. Det verkar vara en trend att folk som aldrig pysslat med turism ska leda turistprojekt”.

En företagare som är aktiv i fjällvärlden konstaterar ”Jag är så trött på att ständigt få lära upp personal i nya projekt. Och värst är att jag förväntas göra det gratis”.

En entreprenör med lång erfarenhet säger ”Jag är så trött på alla dessa som först blir anställda i projekt. De har inga erfarenheter av branschen så vi får lära upp dem. Ofta är det som att anställa en busschaufför som hockeymålvakt. Och mest irriterande är att när projektet är slut så startar dessa eget och blir konsulter för oss turistföretagare och anlitas som inspiratörer i andra projekt landet runt”.

En entreprenör med verksamhet i Sverige och flera andra länder säger med irritation ”Jag är så trött på att vi som är framgångsrika ständigt förväntas ställa upp gratis. Istället borde man ju budgetera för vår medverkan. Erfarenhet och kunskap kostar pengar. Här sitter offentligt anställda och projektanställda på säkra löner medan jag ska ställa upp gratis, och inte nog med det, jag förlorar kunder och inkomster när jag sitter av obetalda träffar”.

”Visst är det bra att kommuner och andra kan hjälpa till med kompetens när man kör igång. Men snabbt blir man bättre själv och då irriterar man sig mest på det offentliga försök att ge service till oss företagare.”

Hen fortsätter ”Jag satt ett år i styrelsen för det kommunala destinationsbolaget. Det var ett hån. Kunskapsnivån hos de övriga, inte minst den anställda personalen, var genant låg. Och verksamhetsansvarige i kommunen har dubbelt så mycket i lön som vi som är framgångsrika företagare kan ta ut. Det är en helt absurd situation. Det är lika absurt att verksamhetsledare inom Leader som ska sköta projektpengar till oss, sitter på löner som är otänkbara för de flesta av oss företagare. Låt oss som är framgångsrika företagare få betalt för att hjälpa till med utveckling av andra. Det ger effekt”.

Det finns dock projekt som arbetar på ett sådant sätt. ”Jag är engagerad som en av ledarna i ett stort projekt om naturturism. Att man låter oss som har många års erfarenhet av branschen leda projekten, är att skönt sundhetstecken. Det visar att man tycker att kompetens är viktigt och att vi som är företagare är viktiga. Betydligt fler projekt skulle lägga ned resurser på att arvoda oss entreprenörer istället för anställda som inte kan området.”

En lantbrukare som arbetar med turism konstaterar ”Jag är så trött på alla projekt som kräver att vi ska ställa upp gratis. Och inte nog med det. Nu är det massor med skolor, äldreboenden och andra som förväntar sig att vi bönder ska ta emot besök och visa vår verksamhet utan ersättning. Vi orkar inte med allt”.

En annan lantbrukare med omfattande verksamhet i besöksnäringen slår fast ”För det första tar det sådan tid att söka bidrag och projekt så det är meningslöst. För det andra, och det är det viktigaste, så behöver ett bra företag inte offentligt stöd. Även vi på landsbygden behöver klara oss själva som företagare. Vi investerar en halv miljon per år av egna medel och behöver inget stöd”.

Några av de intervjuade har fått investeringsstöd via länsstyrelsen och är nöjda med det. En kommenterar dock ”Jag tycker det är fel att rättvisepincipen ska gälla. Det är som att alla ska få något. Alla ska komma till tals. Koncentrera istället satsningarna som leder till tillväxt. Ett annat intryck är att handläggarna vill mer än vad de kan. Jag fattar inte att de ena dagen kan hantera frågor om lokala livsmedel, den andra om cykelturism, den tredje om kulturarv etc. Vad är det för folk som har så breda kompetenser?”

Men det finns också positiva synpunkter på bland annat Leader. En lantbrukare med bred verksamhet säger ”Jag har lång erfarenhet av Leader och är mycket positiv till den metoden. Jag var med från början och har sett många projekt komma och gå. Visst är det sant att många projekt inte lever vidare när pengarna är slut, men samtidigt ger de effekter som kan vara långsiktiga men svåra att mäta. Även ett projekt som somnar in har medfört möten mellan många entreprenörer vilket ofta leder till andra hållbara effekter. Men jag måste hålla med om att Leader under denna programperiod är en ofattbar krånglig historia”.

## 5.8. Digitaliseringens effekter

Många förstår att digitaliseringen skapar helt nya möjligheter, inte minst för marknadsföring, bokning och försäljning. Några konstaterar att just turismen är en näring som påverkas extra starkt och snabbt av digitaliseringen, men att även de företag som kommit en bit på vägen bara anar vad som är på gång.

En kommentar är att ”Digitalisering och digital närvaro är oerhört viktigt. Visst är det viktigt med ett bra bredband. Men på landsbygden pratar man alldeles för mycket om att man måste ha bredband, men glömmer att prata om hur man ska använda den.”

En företagare i norra Sverige berättar ”I en av våra lokaltidningar är det en intressant serie kåserier om det nya som den fjärde industriella revolutionen, delningsekonomin, artificiell intelligens, Big Data och blockkedjor. Det är oerhört spännande men sådant pratar vi inte om i vår bransch, trots att det kan påverka oss så mycket. Jag läste dock i en branschskrift att Sigtuna ska börja med Big Data inom turismen, så några är kanske på hugget”.

Internet med digitala plattformar skapar snabbt nya möjligheter för olika aktörer att mötas. Utvecklingen har namn som delningsekonomi, plattformsekonomi och nyttjandekonomi. Här kan företagare möta företagare, liksom turistföretagare kan möta sina turister. Några av de intervjuade har funderat över detta.

”Jag har precis börjat ana vad det här kan innebära. Vi måste lyfta detta rejält inom turismen. Med nya plattformar där vi entreprenörer kan mötas kanske inte stödet från det offentliga, från destinationerna, behövs på samma sätt. Behovet av de som mellanhänder och stöttare kanske minskar. Och kanske destinationstänket också tappar sin betydelse. De tunga digitala plattformarna tänker ju inte i termer av kommuner och regioner. Vi måste ta i dessa frågor och vara öppna för vad som sker och vad som är bäst för oss.”

Hen fortsätter ”Vi ser ju redan vilka dramatiska effekter som Airbnb skapar. Och nu har de ju börjat sälja upplevelser på landsbygd och i natur. Vad innebär det för oss företagare? Kanske en av mina bästa lokala guider istället hoppar på Airbnb och säljer sig själv direkt som den lokale sköne kuf han är. Och vad kan en variant av Uber innebära för transportlösningar på landsbygden? Jag har också sett Ardine där man kan boka måltider hemma hos folk. Varför gå på krogen när man kan gå hem till bonden och äta? Vi måste vara mer vakna över det nya”.

## 6. Produktutveckling och kompetens

En ofta återkommande kommentar bland de intervjuade är att Sveriges turism behöver mycket mer av produktutveckling som ett komplement till satsningar på marknadsföring. De logiska är ju att först utveckla en produkt som man sedan marknadsför, men ofta blir det snarare tvärt om, menar flera.

En av de som varit med länge i branschen säger ”Det är förvånande hur länge vi sagt att vi behöver mer produktutveckling, att vi behöver mer produkter på hyllan. För runt 20 år sedan var jag med på en sammankomst som dåvarande Turistdelegationen hade. Då slog man fast att vi marknadsför alldeles för mycket men produktutvecklar alldeles för lite. Redan då var man på det klara med att produkterna måste komma först och sen marknadsföringen. Är det inte konstigt att vi säger samma sak 20 år senare?”

### 6.1. Förebilder och misstag

Att lära sig av förebilder ser alla intervjuade som självklart, men några menar att det kan ge än mer att lära sig av egna och andras misstag.

En säger att; ”Alldeles för ofta sneglar man på företag i närheten som har liknande verksamhet, för att kopiera det men försöka hålla ett lite lägre pris. Skrämmande ofta möter jag turistföretag som inte ens har gjort en kalkyl utan de bara kör igång. Många gånger har de så lågt pris att de går med förlust. Med andra ord är deras benchmarking usel.”

En av entreprenörerna säger ”När jag började min verksamhet besökte jag flera av de företag som hade Naturens Bästa. De besöken lärde jag mig mycket av, både om vad som var bra hos de företagen men jag såg också många exempel på vad jag borde kunna göra bättre. Men i dag gäller det att höja blicken och se sig om runt i världen för att lära oss av våra stora konkurrenter. Bäst är att resa och uppleva själv, men även Google ger fantastiska möjligheter”

”Jag jobbade i Kanada och lärde mig mycket där. Jag lärde mig också av förebilder i USA. Väl hemma i Sverige så var jag med när Naturens Bästa utvecklades och fick se såväl goda förebilder som motsatsen. Det lärde mig mycket och gav mig en kanonstart med erfarenhet såväl internationellt som inhemskt. Men det är också viktigt att söka inspiration från annat. För mig har flera fornlämningar samt Ishotellet och Fabriken Furillen varit väldigt viktiga förebilder.”

Några framhåller att det är bäst att lära sig av företag i andra branscher. ”Jag lär mig inget av svenska företag inom min egen bransch. Jag har många framgångsrika företagare inom andra branscher som kunder, och det är av dem jag lär mig och får inspiration. Jag lär mig av kunder som har lyckats. Jag är övertygad om att vår bransch skulle vinna på att få inspiration, som att ha coacher, från företagare inom helt andra utvecklade branscher.”

Flera av de intervjuade arrangerar resor även i andra länder. Förutom att det stärker ekonomin är en gemensam synpunkt att erfarenheter från andra länder ger en väldig kraft till den egna affärsutvecklingen.

Flera konstaterar att vi talar alldeles för lite om den kraft som faktiskt finns i att begå misstag. ”I Sverige så skäms vi ofta över att begå misstag, istället för att inse vilken kraft det finns att lära sig av misstag. En bra företagare anstränger sig för att lära sig av sina egna men även andras misstag. Många projekt som inte blir

lyckade försöker man ofta att dölja och glömma bort. Istället kanske det är av de misslyckade projekten som vi lär oss mest av.”

En företagare har varit engagerad i projekt under ett par decennier och konstaterar ”Misslyckanden är viktiga. Gör man inte sådana kan man inte lära sig och göra bra saker. Misslyckanden ändrar kurs. Det är projekt som går åt skogen som vi lär oss mest av, men i Sverige får vi inte misslyckas. Jag har varit med om leadersamarbete med Finland. Finnarna sa att vi i Sverige är så konstiga. Tolkar vi att EU säger något så svarar vi att det är självklart. Finnarna säger att går det så går det. Vi vågar så lite i Sverige”.

En entreprenör med lång och omfattande verksamhet slår fast ”Det vi har gjort skulle många lant- och skogsbrukare kunna göra. Att vi lyckas beror på att vi vågar. Vi är trygga i oss själva och inte rädda för erfarenheter och misstag. Var inte rädd att gå i konkurs, utan ta det som en läxa. Vi vill inte sitta om tio år och ångra det vi inte gjorde. Alldeles för många är rädda för att begå misstag och oroliga för vad grannen tycker. Vi skiter i vad andra tycker”.

”Inte minst det offentliga skulle lära sig mer av misslyckanden. Ofta bjuder de in oss företagare till träffar och samarbeten. När vi inte kommer och inte passar in i den offentliga mallen så klagas på oss. Istället borde de inse att det offentliga inte har lyckats leverera och lära sig av det.”

## 6.2. Samverkan och paketering

Samtidigt som en genomgående uppfattning är att samverkan, inte minst om paketering, är central, är det inte helt lätt att skapa en hållbar samverkan. Ett nytt problem är att den transparens som digitaliseringen skapar, exempelvis genom Trip Advisor, ställer till både problem och möjligheter.

Flera av de intervjuade har deltagit på olika konferenser om turism, och konstaterar att de där tagit del av att ett flertal studier har framhållit att turistnäringen behöver mer av samverkan och gemensam paketering. En av de centrala slutsatserna av Tillväxtverkets projekt hållbar destinationsutveckling, är att det viktigaste är att satsa på en genomtänkt och långsiktig samverkan med andra nödvändiga aktörer.

De flesta framhåller att turismen består ju av att resa, bo, äta och uppleva. De produkter som upplevelseföretagen arbetar med är ofta en huvudanledning till att turisten väljer att boka en resa. En kommentar är att ”Det talas ofta om att aktivitetsföretagen måste samverka och paketera så det blir lätt för turisten att välja och boka. Säljer man en komplett resa är det lättare att locka kunder. Företagaren kan också ta mer betalt genom att erbjuda det mesta som turisten behöver. Sådan paketering kräver oftast att man samverkar med andra företag för att utveckla gemensamma produkter.”

En annan kommentar är att ”Många destinationsutvecklare och andra experter säger att det är nödvändigt att samverka och gemensam paketering ökar, inte minst för att locka turister till landsbygd och natur. Det finns olika sätt att skapa gemensam paketering. Ett är att flera entreprenörer, exempelvis de som arbetar med boende, måltider och aktiviteter, samarbetar och kommer överens om gemensamma paket. Resan till destinationen är också en viktig komponent.”

Några av de intervjuade konstaterar att det dock i praktiken kan vara svårt att komma överens om sådana paket. Det är ofta svårt att få många entreprenörer att bli överens om hur paketet ska se ut, hur man ska dela på inkomsterna; för att inte tala om hur man ska fatta gemensamma beslut.

Ett alternativ är att en entreprenör tar huvudansvaret och samarbetar med andra entreprenörer som underleverantörer. Då äger man sin produkt och väljer själv vilka entreprenörer man trivs att samarbeta med. Flera av de intervjuade arbetar på detta sätt. Alternativet är givetvis att vara underleverantör åt någon annan.



Flera säger att tanken på samarbete är bra, men att det finns många svårigheter. ”Jag använder mig av många underleverantörer och de jag anlitar ofta fungerar bra. Men alldeles för många håller inte måttet. Värst är att det är så många som inte svarar på mejl eller telefon. Ofta har jag en kund som vill ha ett snabbt besked och då kan jag inte vänta flera dagar på att den entreprenör jag vill anlita ska komma hem från turen med hundspann, kajak, hästar eller vad det nu är. Det är svårt att förstå att till och med många etablerade företag inte förstår vikten av att svara snabbt.”

”När jag letar efter en underleverantör kollar jag först upp deras bokslut. Det är skrämmande att se så dålig ekonomi många även kända företag inom naturturismen har. De har låg omsättning och har knappt tagit ut någon lön på flera år. Sådana har jag svårt att lita på.”

”Jag samarbetar med många entreprenörer inom naturturism, men det är inte helt lätt. Jag vill inte peka ut några, men jag har problem med även flera etablerade företag. De håller inte vad de lovar. Skrämmande ofta fungerar inte de ekonomiska relationerna. Många är dåliga på att betala sina fakturor på grund av sin dåliga ekonomi.”

En boendeanläggning säger ”Vi samarbetar mycket med andra företag. Vi avgränsar oss till det vi är bra på, nämligen boende och mat. Vi samarbetar om allt annat, fiskare som kör fisketurer, ribbtåtar, löpning, yoga, vandringar, dykning med mera. Ska vi kunna erbjuda våra gäster upplevelser måste vi se till att aktivitetsföretagen får vettiga volymer. Alla måste tjäna på det hela. Ibland garanterar vi en break even. Med vissa aktiviteter, som fisketurer, samarbetar vi med andra boendeanläggningar, för då är vi fler som har koll på underleverantörens kvalitet. Vi kör marknadsföring, tar boningar och har kontakt med gästen för alla upplevelser”.

En av entreprenörerna konstaterar att hen har arbetat så under många år, genom att samarbeta med några mindre företag som har hundsläde som produkt. När de egna ekipagen var fullbokade eller när det handlade om kortare turer så fick de andra entreprenörerna ta hand om dessa kunder. Bokningen sköttes via det egna företaget och gästerna märkte inte att det var en underleverantör som stod för upplevelsen. Det fungerade utmärkt.

I dag fungerar inte denna modell. ”Trip Advisor har ställt allt på ända. Vi arbetar med långa och krävande upplevelser där kunden måste känna total trygghet med oss, för att känna sig säker på att köpa våra upplevelser. Ett par negativa utvärderingar i Trip Advisor från våra kunder skulle kunna sänka vår produkt totalt. Och även om jag litar på underleverantörerna så har jag inte full kontroll över hur de arbetar. De har inte heller samma gedigna erfarenheter och kunskaper som vi själva har.”

Därför har företaget slutat att använda sig av underleverantörer. ”Istället föreslår vi de kunder vi själva inte kan ta hand om att boka in sig hos de företag som tidigare var våra underleverantörer. Då är det detta företag som får ta smällen om det blir dålig kritik på Trip Advisor. Förvisso tappar vi lite i provision på denna modell, men det är betydelselöst i jämförelse med att vi får dåligt rykte på Trip Advisor.”

”Men det här är ett dilemma. På ett sätt vill vi släppa de kortare turerna och koncentrera oss på de långa avancerade turerna. Men slutar vi med de korta turerna så kommer den destination vi är verksam vid att tappa mycket. De kan då inte på samma sätt locka till exempel stora tyska chartergrupper. Kanske det i den så kallade plattformekonomin alla alternativ finns ett system där vi kan samarbeta med dessa små underleverantörer på ett transparent sätt så att kunderna exakt ser vem som ansvarar för vad, och där de kan kommentera och betygsätta varje entreprenör för sig.”

Hen suckar lite uppgivet och säger ”Jag förstår mig ibland inte på denna näring och vår destination. Det finns så många möjligheter. TUI kör charter med tyskar som kommer hit över en weekend. Flyget samordnas med biltestarnas arbetsresor. Vi funderar på att paketera våra upplevelser, museum, renar, samer och allt som finns här, men det är inte vår grej. Jag förstår inte att hotellen inte förstår deras

möjligheter att paketera och sälja. De vill bara ha boende och mat. De fattar inte så många gäster vi drar till dem och vad de kunde tjäna om de tog egna initiativ”.

### 6.3. Rådgivning

Som redan framgår är kritiken mot projekt och projektanställda mycket stark. Att så många projekt hyr in konsulter kritiserar också. ”Sveriges besöksnäring kryllar av konsulter som är teoretiker och själva aldrig har drivit ett företag i besöksnäringen. Jag är så trött på dessa konsulter som ska inspirera oss. Ofta ske de ge råd till oss. Först får vi en massa uppgifter som vi ska förbereda oss på. Det tar en dags arbete. Och sen kommer konsulten och pratar med oss en timme. Det ger oftast ingenting.”

”Men jag har precis varit med om ett undantag. En medarbetare på Visit Sweden gjorde en turné i Norrland. Hon hade föreläsning en dag och sen gav hon oss råd hands on i två dagar. Och hon hade läst på, tittat på våra webbsidor, hur vi ser ut på Facebook, hur vi kommer ut på Google och satt sig in i hur vi jobbar. Hon visste vad hon gjorde och gav oss verkliga råd. Konsulter som jobbar så träffar jag gärna.”

Flera framhåller att det är viktigt med rådgivning när man startar företag. ”När man startar behövs rådgivning. När vi körde igång arrangerade Naturens bästa en del coachning av erfarna aktörer. Men mycket av det de sa kom på skam. Branschen förändrades så mycket när internet kom så den kunskap vi fick till livs var gammal. Och i dag känner jag mig inte adresserad av den affärsrådgivning som länsstyrelsen och andra erbjuder.”

En kommentar är ”Det finns ett dominerande affärsrådgivningsprogram för turismen och det förväntas att alla ska säga att det är så bra. Men vi får höra av allt fler företagare att det är för mycket prat och alldeles för lite verkstad. Det är dyrt och företagen får satsa mycket egen tid, men när den första överväldigande känslan lagt sig visar det sig att det är för lite verkstad. Klagomålen ökar. Det har blivit ett exklusivt nätverk där kliar jag dig så kliar du mig. Ledningen går över lik för att försvara sin process istället för att lyssna till deltagarnas kritik. Men det här måste vara helt anonymt för annars får jag problem”.

En av de intervjuade säger ”Det spelar ingen roll hur mycket ni utbildar oss. Vi behöver mer hjälp att få det gjort. Jag vet i teorin vad jag borde göra efter alla år med kurser jag deltagit i. Men i praktiken gör jag det inte. Varför? Att få medel så att vi kan ta in de rådgivare vi själva vill skulle ge så oerhört mycket mer”.

En företagare som också är flitigt anlita som inspiratör och coach säger ”Jag tror att många inspirerande föreläsningar jag får uppdrag att göra inte leder till så mycket. Däremot ger det resultat om man får ge rådgivning direkt till entreprenören. Vi behöver mer av sådant. Satsa på medel som gör att företagaren kan hämta in den hjälp som behövs. Jag tror mycket på entreprenörer som stöttar varandra. Men jag ser ett område som man ofta glömmer bort. Även små företag mår bra av en duktig styrelse. Det behövs råd om hur man utvecklar styrelsearbetet, vilka som passar att sitta där och hur man får styrelsen att bli ett riktigt bollplank”.

En annan turistentreprenör som ofta ger inspirationsföreläsningar säger ”Jag har själv gett och hållit så många inspirationsföreläsningar där vi berättar om oss och säger åt folk att kopiera oss. Men det fungerar inte. Man måste utgå från den enskilde företagarens egen situation. Och de som verkligen har bestämt sig för att satsa på naturturism behöver hjälp med en omvärldsanalys och personlig coachning på deras planhalva, hemma hos dem. Vad de absolut inte behöver är fler kurser och konferenser”.

Flera säger att det är viktigt att locka fler att våga växa och anställa. ”Vi måste få fler att känna att det är roligt att anställa. Nu är det en oerhörd brist på kompetens om hur det är att flytta sig från ett enmansföretag till att anställa. Den bristen finns inte bara hos företagen utan också hos det offentliga. Att anställa innebär en massa frågor som lönehäntering, arbetsmiljölag, ensamarbete, att arbeta på höga

höjder, att köra motorfordon i naturen och mycket annat. Företaget behöver direkt handpåläggning så man inte är rädd utan tryggt kan anställa.”

”Det är viktigt att inse att man aldrig blir färdig med en produkt, det behövs ständig innovation. Innovationssystemet är dock inte inriktad mot oss små företag. Vi skulle behöva innovationscheckar på max 300 000 kr för att göra konkreta insatser, som att få ut våra idéer på marknaden och sälja dem. Ge en injektion direkt i företaget och jag är säker på att vi kan växla upp det med kraft. På så sätt kan vi ta oss till att komma ut på marknaden. Låt alla med minst 500 000 kr i omsättning få en chans med innovationscheck. Lyckas man inte får man inga fler.”

En som själv är engagerad i projekt och utvecklingsarbete konstaterar ”Det flödar med projektpengar och har gjort så under många år. Men projekten kommer inte tillräckligt långt ner, till naturturismens alla småföretag. Men framförallt tar man sällan steget till verkstad. Det tas fram en massa produktidéer i projekt efter projekt, men det finns aldrig medel för att göra verklighet av dem. Det är svårt få pengar till slutjobbet som handlar om produkt i praktiken, marknadsföring och sälj. Pengarna går till processer och kompetens men inte till att lansera på marknaden. Det är ett systemfel. Det finns tusentals skitbra idéer i byråladorna men det blir inget av dem”.

”Det är ett problem med gränssnittet mellan det offentliga och det privata näringslivet, särskilt när det gäller små företag som ofta arbetar säsong. Det offentliga förstår inte den cykel vi arbetar i. Vi deltar i projekt där det utvecklas massor med idéer. Plötslig kallar det offentliga till möte i april om hur vi ska gå vidare. Men då börjar ju säsongen för oss. Vi sitter mitt i planering och försäljning. Gästerna börjar komma. Vi har inte tid med möten. Istället för att förstå detta ses vi ofta som hjälplösa. Det offentliga systemet måste anpassas efter oss företagare. Det går inte tvärt om som det är nu.”

En företagare och flitigt anlitad inspiratör slår fast ”Det finns så många instanser som vill kompetensutveckla oss företagare och sköta vår samverkan. Det finns ingen hejd. Det är kommuner, leadergrupper, länsstyrelsen, Jordbruksverket och många andra. När myndigheterna ska kompetensutveckla oss företagare så ler jag trött åt det. Men nu är det dags att vi slår näven i bordet. Det är snarare vi i turismnäring som bör utveckla myndigheterna”:

#### **6.4. Den unika platsen**

Flera framhåller att man ofta missar att förstå det unika med varje plats och dess turistföretag. ”Det vanliga är att man satsar på en modell som man tror passar för alla i hela landet. Men det fungerar inte. Man måste se varje plats för sig och förstå det unika. Både det sociala kapitalet och humankapitalet skiljer sig från plats till plats. Man måste först se det unika med en plats och förstå företagets lokala verklighet. Vilka är reseanledningarna? Hur ser strukturen ut? Sen får man i dialog med företagen lägga fram en plan för innovation. Generella lösningar som kommer uppifrån fungerar inte. Elda upp alla sådana. Det borde vi ha lärt oss nu.”

Denne entreprenör känner inte till EU:s nya strategiska approach för innovation inom jordbruk och landsbygd, men citatet ovan är som hämtat från denna strategi.

#### **6.5. Tyst kunskap och konst**

Som framgår ovan är det flera som framhåller vikten av praktiska inslag i utbildningen. Några av de intervjuade trycker extra på vikten av tyst kunskap, och menar att vi underskattar den betydelse denna handens färdighetskunskap har för utveckling av näringen. En lyfter också fram att konsten är relevant för att utveckla besöksnäringen.

En samisk företagare berättar ”Vi har så många unika erfarenheter och kunskaper som det är viktigt att arbeta med. Vi arbetar mycket med forskning för att utveckla oss. Vi samarbetar med många forskare på universitet, men vi ser också oss själva som forskare även om vi inte är akademiker. Mötet mellan oss och forskarna skapar en fantastisk dialog som ger oss båda inspiration. Tillsammans kan vi levandegöra vårt kulturarv och forskningen kring det”.

Hen fortsätter ”Väldigt viktigt för oss är alla kunskaper som sitter i ryggmärgen, som inte kan skrivas ned i en bok, det som kallas för tyst kunskap. Det kan handla om allt från mjölkning av ren till hur vi använder bark för att tjocka mjölken och vilka örter och läkeväxter som fjället ger oss. Det kan också handla om praktiska kunskaper som hur vi arbetar med eld och hur vi rostar näverpaket. Det går aldrig att helt och hållet läsa sig till alla saker. Då får vetenskapen säga vad den vill. Men den tysta kunskapen är viktig att lyfta fram och fundera över. Och när vi möter forskare och andra och diskuterar om denna kunskap, får vi respekt och starka möten”.

”Elden är vår stora källa till produktutveckling oberoende av om vi pratar med kunder, forskare eller andra samer. Jag arbetar med schamanism som för mig handlar om en respekt för livet och naturen. Det är ett förhållningssätt och en andlighet och inte en religion. Tyvärr finns det så många samer som låssas att detta inte finns eller är hemligt. Andra tror de kan något.”

”Mycket centralt i vår produktutveckling är att fråga äldre att lära oss av dem. Många andra samer kommer hit för att lära sig av oss och vi av dem. Starkast är när det kommer samer från ålderdomshem som inte kan gå, se eller höra. Men när de sätter sig i kåtan så händer något. Då minns de och börjar berätta. Det är starka stunder som inte går att beskriva, som ger oss fantastiska kunskaper. Det är som en tv som byter kanal hela tiden men som inte tar ljudet ifrån en. Elden knastar men tar inte bort samtalet utan förstärker det. Elden ger liv och värme.”

En som ansvarar för en utbildning i naturturism säger ”Frågan om tyst kunskap är mycket intressant. För oss är ju det praktiska så viktigt. Ju mer jag funderar på det, desto intressantare tycker jag att det är. Just det här att systematisera, att få in ett reflekterande i det man gör varje dag, att få ett ständigt lärande av det praktiska. Det är något vi borde fundera mer över”.

Elden är en utvecklingskraft även för andra. En av de mer framgångsrika naturturistföretagarna konstaterar ”Jag har en intensiv dialog med mina kunder och den sker runt lägerelden. Jag lyssnar på dem och våra kunder lyssnar på oss. Vi har en dialog i naturen som jag lär mig mycket av. Det är då jag kan sätta mig in i deras situation och förstå deras behov. Ofta skapar vi en ny tur när vi sitter runt elden”.

En av de intervjuade säger ”Det är inte bara handens kunskap som är viktig utan även konsten är relevant för att utveckla naturturism. Jag samarbetar nu med arkitekturstudenter på ett spännande sätt. Mötet mellan arkitektur och natur är spännande. Jag arbetar också med musik. Jag bjuder in musiker som bor här i tre dagar och med musiken tolka hur Sverige låter – Sound like Sweden kallar jag det för. Jag har använt bartenders tyska kunskap genom att de får gå ut i skogen för att hitta smaker till nya drinkar. Resultat blev drinkar av internationell toppklass”.

## 6.6. Crowd sourcing och öppen innovation

Flera av företagarna menar att de ofta utvecklar sina produkter tillsammans med kunderna. En mångsidig entreprenör säger ”I stort sett allt vi utvecklat har vi gjort tack vare kundernas efterfrågan. Att vara öppen och lyssna är det som ger nya affärsidéer. Så har vi gjort i 25 år. Nu talas det mycket om crowd sourcing och sådant, men det har vi alltid hållit på med. Jag fattar inte att besöksnäringens entreprenörer har så svårt att förstå att vi har unika möjligheter att få reda på vad de vill ha. De kommer till oss, upplever, äter och sover. Lyssna till vad de tycker. På något sätt är det först med TripAdvisor många fattar att man måste lyssna”.

Produktutvecklingen är enkel anser en av entreprenörerna. ”Jag är lika dan som mina kunder, vi känner igen varandra. Den förståelsen är otroligt viktig i en smal nischa verksamhet. Vi är av samma skrot och korn. Det blir naturligt att produktutveckla tillsammans med våra kunder.”

Men crowd sourcing handlar också om att entreprenörer lär sig av varandra. Några av de intervjuade har gedigen erfarenhet av rådgivning till andra företagare. ”Den bästa modellen är att framgångsrika företagare lär andra företagare hur man lyckas – entreprenör till entreprenör. Det finns så många företag som inte behöver gå på kurser, utan vad de behöver är handfast rådgivning på plats.”

En är mycket erfaren av rådgivning till andra företag. ”Vi behöver gå från rådgivning och kompetensutveckling. Öppen innovation och crowd sourcing är relevanta även för vår bransch. Intressant är EU:s nya strategiska approach för innovation inom landsbygd och lantbruk, som antogs 2016. Där slås fast att den så kallade linjära modellen, där lösningar utvecklas av olika kunskapscentra och som överförs och implementeras uniformt till företagen, inte fungerar. För att nå framgång behövs ett engagemang och en process av samskapande, ett kunskaps- och kompetensutbyte. Vi måste förstå att de entreprenörer vi ska utveckla redan har en massa erfarenheter.”

Denne entreprenör fortsätter. ”Att jag är engagerad i ett nätverk där vi arbetar med denna ansats, där det handlar om att lyssna och skapa tillsammans och inte bara dela ut kunskaper från ovan. Vi söker projekt och lämnar in anbud hos länsstyrelserna landet runt. De flesta förstår dock inte denna ansats utan kräver att vi måste presentera ett detaljprogram för konferenser och utbildningar. Att arbeta med crowd sourcing och öppen innovation kallar de att göra en förstudie. De sitter fastlåsta i det gamla. Det är befängt.”

Tourism in Skåne lyfts fram som en förebild. ”De har börjat med vad som kan sägas vara ett radikalt systemskifte, både i de offentliga organisationerna och inom besöksnäringens företag. De kallar det för Collaborative Tourism 2020 och arbetar med en plattform som de menar gör det möjligt att våga prioritera och verkställa just de rätta initiativ som styr alla mot en gemensam målbild. Vad jag ser så handlar det där mycket om öppen innovation och crowd sourcing.”

### 6.7. Digitalisering och fysiska träffar

Flera framhåller att vi tycks vara fasta vid att ordna en massa kurser och seminarier där deltagarna förväntas sitta och lyssna. ”De flesta av oss är trötta på dessa sammankomster. Vad som behövs är att entreprenörer behöver möta andra entreprenörer för att utbyta erfarenheter. Hösten 2016 deltog jag i en stor sammankomst för naturturism med spännande internationella inslag. Visst var en del av föreläsningarna intressanta men det viktiga var att många företag träffades för första gången. Det var en väldig styrka i att kunna lära oss av varandra.”

En annan entreprenör som var med vid denna sammankomst säger ”Vi kan plocka bort de traditionella föreläsningarna och istället på det som kallas för unconference eller knytkonferens. Där är det alla deltagare som tar med sig vad de kan bidra med, precis som på ett knytkalas. Entreprenörer som stöttar varandra, det kan bli den utvecklingskraft vår bransch behöver”.

Ett ytterligare företag som var med vid denna träff säger ”Det var fantastiskt att möta alla duktiga naturturismföretagare. Att utbyta erfarenhet med varandra är så viktigt. Vi driver också en campingplats och i den branschen finns ett fantastiskt nätverk både regionalt och nationellt. Inte minst det regionala nätverket ger oss massor. Det behövs det mer av”.

Flera konstaterar att fysiska träffar behöver kompletteras med digitala alternativ. ”När vi nu talar så mycket om Internet och digitalisering så borde det också märkas på kompetensarbetet. Varför finns det inte mer kompetensutveckling, verktyg och processer som är tillgängliga på nätet?” Som goda exempel nämns [verksamt.se](http://verksamt.se) som ger råd om starta eget i allmänhet och [exportmognad.se](http://exportmognad.se) som är direkt riktad till

turismens företag. Där finns en bra början som borde utvecklas med speciallösningar för turismens olika inriktningar.

En av aktörerna sammanfattar dessa synpunkter. ”Det är dags att dra ned på konferenser, kurser och seminarier. Företagarna är trötta på det. Men det behövs träffar där företagarna möts för att utbyta erfarenheter. Dessa behöver kompletteras med direkt rådgivning hemma vid köksbordet. Och det nya borde vara att betydligt mer sker på nätet, att rådgivningen digitaliseras. Då får vi en perfekt treenighet.” En erfaren rådgivare säger ”Det är bra att först träffas fysiskt, men sen blir det perfekt att jobba digitalt.”

## 8. Marknad och kunder

Samtliga intervjuade lyfter fram vikten av att vara medveten om vilka marknader och kunder man riktar sig till, men flera framhåller att det inte är helt lätt. De mer utvecklade verktyg för kund och marknad som Visit Sweden och många regionala turistorgan samt destinationer arbetar med, har dock inte tagits till sig av de vi har intervjuat.

### 8.1. Marknadsföring av Sverige

Visit Sweden är den aktör som marknadsför Sveriges turism internationellt och ägs gemensamt av staten och besöksnäringen. Staten står för omkring hälften av finansieringen. Ibland görs specialsatsningar som förra regeringen med Matlandet och den sittande regeringen med satsningar på naturturism.

En av de entreprenörer som arbetar aktivt med måltidsupplevelser säger ”Det är irriterande att Sverige ofta gör satsningar som inte håller i längden. Ofta är det på grund av politik som det faller. Matlandet var på många sätt en bra satsning som inspirerade många av oss och som satte Sverige på måltidens världskarta. Men Eskil Erlandsson gjorde satsningen så förknippad med sig själv att det i praktiken var omöjligt för en ny regering att fortsätta. Men det är verkligen trist att Matlandet fick dö. Hoppas det inte blir samma sak med nuvarande regerings satsning på naturturism”.

”Sverige bilden blir allt bättre och bättre, mycket tack vare Visit Sweden. Jag tror att satsningen på Matlandet betydde mycket internationellt och det är synd att den inte följdes upp. Jag har mött internationella kunder som var helt entusiastiska över the Swedish Number. Tänk sådan publicitet det gav. Och så lägger man bara ned det. Det är trist med satsningar som inte är långsiktiga.”

De turister som kommer har en positiv syn på Sverige säger en av entreprenörerna. ”De älskar vår rika natur och att de kan få vara ensamma; få lugn och ro. Men de är upprörda över våra dyra alkoholdrycker, särskilt på krogen.”

En entreprenör som arbetar mycket internationellt säger ”Sverige ligger långt efter. Nu är det Island, Colombia och Norge som satsar offensivt”. En annan kommentar är ”Den svenska marknadsföringen internationellt är usel. Jag har varit på många mässor internationellt och Sverige är det land i omgivningen som marknadsför sig allra minst. Problemet är att det krävs medfinansiering och det förväntas att regionerna ska göra det, Men jag arbetar med naturturism i flera delar av Sverige och då fungerar det inte med denna medfinansiering”.

”Det jag ser är att Sverige inte är ledande som destination för naturturism. Konkurrensen är stenhård. Men många har en positiv syn till vår natur, hållbarheten och svensk design.”

Flera har erfarenhet av Swedish Workshop som arrangeras av Visit Sweden. Det är en återkommande mötes- och marknadsplats mellan Sveriges turistnäring och researrangörer från olika länder. Syftet är att utveckla nya kontaktytor och skapa affärer samt att utveckla redan tidigare etablerade kontakter. Kommentarer till denna satsning är kritiska.

”Swedish workshops är ett kapitel för sig. Överreklamerat och svindyrt. Ett utsugande av oss företagare och destinationsbolagens klubb för att få lysa i ljuset en stund. Jag blir så provocerad av att sitta av trerättersmiddagar som vi företagare tillsammans med skattebetalarna ska subventionera. Och resultat är alldeles för dåligt. Men det är svårt att tacka nej eftersom en bra relation med Visit Sweden är viktig.”

Ett annat företag är av en annan åsikt. ”För oss har resorna med Visit Sweden varit fantastiska. Vi har kunnat visa upp vår verksamhet och fått massor med kunder på grund av det.”

En av de mer erfarna och internationellt etablerade aktörerna är kritisk till Visit Sweden. ”För mig har de inte levererat något vettigt. Vi har betalat svindyra pengar för att finnas med på webben, men det ger inget.

I dag söker inte våra kunder på sådana sidor som Visit Sweden presenterar. Jag gick i taket när jag såg vad deras nya webb har kostat. Men de gör ju stora förändringar nu med personal och annat, så det kanske blir bättre.”

En av de intervjuade vill se mer av visningsresor till Sverige. ”Vi som arbetar med att arrangera upplevelseresor åt företag ser tydligt att Sverige ligger långt efter våra konkurrentländer. Alla länder jag arbetar i bjuder ständigt in oss till visningsresor där jag får träffa potentiella partners för samarbete. Nyligen har jag varit på två sådana resor till Norge, vilket har resulterat i att jag förlagt två resor dit, vilket gav våra norska partners intäkter på en halv miljon. Det är sällan som vi i Sverige bjuder in entreprenörer från andra länder på motsvarande sätt. Där missar vi massor med affärer.”

En mycket erfaren entreprenör konstaterar ” Företagen måste ta ett större ansvar och Visit Sweden måste lyssna mer. Nu kommer så mycket uppifrån. Jag kan säga att bjud in den journalisten eller den agenten, så kommer den här typen av naturturism öka rejält. Vi har fått så många besök av utländska så kallade journalister som helt enkelt lurat Visit Sweden. Många har varit på fyllan hela tiden och har i bästa fall en blogg som nästan ingen läser. Där behövs skärpning”.

”Vi marknadsför Sverige som landet där alla kan röra sig fritt i naturen. Då lockar vi hit turister som har allt med sig. Möjligen köper de bensin. Dessa turister och alla entreprenörer som av någon anledning riktar sig mot dessa, blockerar för oss som vill skapa lönsamma produkter. Visst är Visit Swedens nya idé om att lägga ut hela Sveriges natur på Airbnb rolig, men kommer den att locka hit turister som vill betala för sig?”

En entreprenör i fjällvärlden retar sig på den nya satsningen. ”Vi kämpar ju så för att locka hit turister som vill betala för upplevelser. Men Visit Swedens nya satsning riskerar att locka hit precis dom som inte vill betala för sig utan leva på allemansrätten.”

## 8.2. Kommunikation

De företag vi har intervjuat är framgångsrika och flertalet mycket aktiva på den internationella marknaden. En del frågor i denna studie har utformats i samarbete med Visit Sweden. Tydligt är att det utvecklade sätt Visit Sweden har i sitt marknadsarbete ligger långt ifrån flertalet av de intervjuade företagen.

Det är få av de intervjuade som har en tydlig beskrivning av sina målgrupper och ingen arbetar med Visit Swedens begrepp som den globale resenären uppdelad på nyfikna upptäckare, aktiva naturälskare och vardagsmitande livsnjutare. Begrepp som foodies finns också.

En entreprenör säger ”I så fall är det väl aktiva naturälskare då. Jag har hört dessa begrepp på flera träffar men det är svårt att överföra dem till min verksamhet. Det är något som den regionala turistorganisationen fipplar med men än så länge betyder det inte något för mig”.

En fråga handlar om hur företagen arbetar med målgruppsanpassning, hur de anpassar verksamheten, erbjudandet, kommunikationsaktiviteter/budskap etcetera efter målgruppens efterfrågan och förändrade efterfrågan. Även detta är rätt främmande för de intervjuade. ”Jag förstår att det där är viktigt och jag har väl ett hum om att det sker förändringar. Ett exempel är att det nu är tjejerna som är drivande när familjen kommer, medan det för några år sedan var mannen som var i centrum. Men det här är nog mer sådant vår destination och region funderar på.”

En annan fråga handlar om hur företagen arbetar de med nationell respektive internationell marknadsföring och om det har förändrats. Frågan handlar också om områden som kommunikationskanaler, kommunikationsbudskap och kommunikationsaktiviteter.



En av entreprenörerna säger ”Jag förstår att dessa frågor är viktiga men trots att jag är väl etablerad på den internationella marknaden är jag långt från dessa tank och dessa begrepp. Där är det jag som luddig, men jag har just tagit kontakt med en kompis som ska hjälpa mig. Nu handlar kommunikationen till stor del om när vi sitter runt lägerelden. Men visst arbetar jag även på annat sätt. Vi mejlar rätt mycket och har på så sätt en dialog med de som vill komma. Men jag förstår att vi borde utveckla vår marknadsdialog, men där är vi inte än”.

En annan som arbetar med upplevelser såväl i Sverige som internationellt konstaterar ”Ingen i branschen som jag känner till, och det är många, tänker i sådana termer. Inte ens vi som relativt sett är stora är i närheten av ett sådant tänk. Det är de offentliga aktörerna som pratar om sådant”.

En entreprenör konstaterar dock ”Nyligen träffade jag en person från Visit Sweden som var duktig på att öppna ögonen för dessa begrepp och alla möjligheter som digitaliseringen ger. Jag är inte där i dag men inser att jag bör komma dit”.

En företagare som har lång erfarenhet av internationella gäster säger ”De begrepp som Visit Sweden arbetar med är helt ointressanta för mig som är så nischad. En ny mycket intressant grupp kallar jag för generationsresenärer. De består av tre generationer med till exempel farfar, pappa och barn. De är bra grupper. Två huvudgrupper för mig är flugfiskare och spinnfiskare. Flugfiskarna domineras av de som använder flugor utan hulling. Finska flugfiskare är väldigt speciella. Faktiskt är det väldigt stora skillnader mellan fiskare i olika länder. Vi måste lära oss varje marknad för sig”.

Ett företag som arbetar med långsamma upplevelser på vatten säger ”Digitaliseringen påverkar vår kommunikation rejält. Vi ändrar inte på produkten men kommunicerar på ett annat sätt. Vi märker att den digitaliserade människan vill komma bort från det. Det blir ett allt starkare budskap från oss. Det lugna tempot ger en fantastisk resa inom dig själv. Många av våra kunder känner knappt igen sig själva efter besöket hos oss. Men det gäller att hitta en avvägning i budskapet eftersom många inte är medvetna om att det är just lugnet som de söker”.

”Kommunikation handlar om att vara äkta och om att ha bra bilder och texter. De ska finnas mycket känsla eftersom vi kommunicerar en känsla. Kan man inte skriva eller fotografera själv så anlita någon som kan det. Och visa som det är. Hitta inte på något förskönande. Kunden avslöjar det direkt.”

### 8.3. Kunder och målgrupper

Vilka kunder eller målgrupper företagen vänder sig till skiljer sig mycket åt. För många är det den inhemska svenska marknaden som domineras men stora resurser satsar på att få fler exportmogna produkter. ”Förvisso är mitt mål att ge Europas bästa ridupplevelse som naturupplevelse. Men samtidigt tycker jag att det tjas för mycket om exportmognad. Den svenska turismen domineras ju fortfarande av svenska turister. Och varför inte få fler svenskar att turista hemma istället för att åka utomlands? På något sätt känns man inte som rumsren om man inte sätter exportmognad i fokus.”

”Vi förstår att det här med kundgrupper är viktigt och vi ska bli mer proaktiva och vara klara över vilka vi vill sälja till. I dag är vi reaktiva och springer på alla bollar hela tiden. Vi säger sällan nej även om det är en olönsam kund. Men det oväntade är inspirerande. För en tid sedan dök det upp en husbil med en gravid kvinna som behövde hjälp. Vi fixade det, hon spred det och nu är plötsligt gravida kvinnor en kundgrupp för oss. 90 procent av våra gäster återkommer.”

Hen fortsätter ”Det har också dykt upp danska militärveteraner som flyttar ut i skogen hos oss och vi hjälper dem att bearbeta posttraumatisk stress. I dag har vi inte ens vår hemsida på engelska. Nyss hade vi en grupp rika japaner här. Deras guide var arg för att hon hade haft så svårt att hitta oss. Hon undrade om vi inte förstår vad vi sitter på. Så vi får nog fixa något på engelska snart”.

Även om det är svenska turister som dominerar idag är det många som lockas av export. En typisk kommentar är att ”Jag har 80-90 procent svenska kunder i dag, men mina produkter ligger så rätt för den internationella marknaden. Med att få tid att ta steget att rikta sig mot den marknaden har jag inte. Jag har så fullt upp som det är”.

En annan svarar ”Den inhemska turismen dominerar vår verksamhet men flera entreprenörer i vårt nätverk har lyckats mycket bra med naturturism till kunder från Tyskland och Schweiz. Men det gäller att vara uthålligt. Det tog fyra års arbete innan det blev någon volym”.

En av entreprenörerna berättar ”Kunderna består till 90 procent av svenskar, främst barnfamiljer från Mälardalen som vill ha mjuka upplevelser. Men vi har också internationella kunder för våra tuffare äventyr. Men framtiden är nu spännande osäker. Det ska byggas en flygplats i området och då räknar vi med att få hit helt andra kunder, kanske de som kommer över dagen för en exotisk upplevelse. Det är vår stora utmaning. Vi måste ordna transporter så de kan ta sig runt i vårt geografiskt rätt stora område. Här har ju annars folk vanligen bilen med sig”.

För flera är det svenska företag som är dominerande kund. Ett lantbruk som arbetar med konceptet Bo på lantgård med upplevelser även riktade mot företag ser intressanta möjligheter. ”Vad gäller företagskunder satsar vi på den lokala marknaden, men konkurrensen är tuff. Men hos oss får man lugn och ett hus för sig själv. Deltagarna kan möta oss och djuren. De får mat från gården. Vi visar ett hållbart jordbruk i praktiken. Kanske det är en produkt som kan locka många företag. Hos oss kan de få en förståelse för just hållbarhet rent konkret.”

Ett företag som arbetar mycket med event konstaterar ”Det är företag som är dominerande bland våra kunder. 70 procent är svenska och resten utländska kunder. För oss är det viktigt att vara ute på den internationella marknaden. Där är konkurrensen stenhård och den tvingar oss att hela tiden bli allt vassare. Andelen internationella kunder ökar också stadigt”.

Ett företag inledde sin verksamhet med företagskunder. ”Vi arbetade med teambuilding samt relations- och konflikthantering i naturen. Vi fick massor med välbeställda kunder som kom i Helly Hansen eller fleeceläder. Allt var så läckert. Men så kom IT-bubblan och vår kundgrupp var tvungen att leverera resultat och inte bara visioner. Vår marknad dog”.

”Då skaffade vi en egen anläggning och var helt inriktade på konferenser och grupper. Men så började banken att prata om att vi borde hyra ut kanoter. Vi fattade inget. Men så kom bankkrisen och företag som varit stora hos oss bara försvann. Vi var också leverantörer av aktiviteter till flera konferensanläggningar, men den marknaden försvann också. Då byggde vi om och satsade på privatkunder. Vi ökade vår omsättning men fick jobba tio gånger mer. Så stor är skillnaden att arbeta mot företag gentemot privatpersoner. Men i dag har vi en bra balans mellan grupperna och vi har många ben att stå på, vilket vi trivs med.”

Hen fortsätter ”Företagsmarknaden har förändrats på senare år. Många lokala företag vill ha billiga dagskonferenser. Andra företag är beredde att betala mer för naturupplevelser. Vår erfarenhet är att ju lägre lönenivå som finns grupperna, desto mindre nöjda är de att komma ut i skogen. Chefsgrupper däremot vill elda ute och sova i tält och kåta, medan de med lägre löner vill komma till en herrgård där man kan känna sig sedd och uppskattad”.

”Det har blivit en större skillnad mellan de sociala skikten; mer av vi och dem. Det är också en större skillnad mellan stad och landsbygd. De som är välutbildade och har högre löner vill inte förknippas med det exklusiva. Vi hade tidigare ett nära samarbete med en fin herrgård med exklusiva vinpaket. Den marknaden är död. Det verkar som att denna kundgrupp ser det som mer etiskt att vara ute i naturen och leva enkelt. Det är inte priset det handlar om utan helt enkelt vad man kommer tillbaka hem och berättar

om. Förr bodde de på dyra hotell och vi kom dit med aktiviteter. Nu kommer de direkt till oss istället och skippar det fina hotellet.”

En av entreprenörerna säger ”Vi domineras totalt av svenska kunder, men för några år sedan dök ett internationellt skoföretag upp och ville ha oss som bas för ett stort event. Det gör att vi tack vare dem plötsligt har en stor internationell marknad som kommer till oss. Därmed fick vi alldeles gratis en stark kanal internationellt”.

För ett av företagen är den internationella marknaden helt dominerande. ”Först vände jag mig till alla såväl i Sverige som internationellt. Det var dock en felsatsning. Snabbt insåg jag vikten av att smalna av och bli bäst på det jag kan. Nu vänder jag mig inte till alla utan till de som vill uppleva något som är i verklig världsklass. Jag vill vara en stark förebild för naturturism både i Sverige och internationellt.”

Denne entreprenör inledde med att se en svensk, gärna lokal målgrupp, som central och annonserade i lokaltidningar, deltog i lokala mässor, den nationella Vildmarksmässan etcetera. ”Jag insåg snabbt att det var helt fel och bortkastad tid och pengar. Den lokala marknaden är helt ointressant för mig och den svenska marknaden börjar också bli ointressant. Jag funderar till och med på att ta bort min hemsida på svenska.”

En viktig orsak till detta är att de svenska kunderna inte är lika betalningsvilliga som internationella kunder. ”Ska jag arbeta med Sverige som marknad måste jag utveckla produkter som har ett lägre pris. Det skulle inte vara bra för mitt varumärke, och jag behöver det inte heller eftersom jag säljer mina mer utvecklade och dyra produkter så bra. Min favoritkund är en engelsk välbeställd och välberest pensionär som aldrig besökt Sverige. Och det finns många i den gruppen.”

En entreprenör berättar ”Jag gick direkt på en internationell marknad. Jag insåg att vi inte skulle få svenska turister att betala vad vi behövde. Vi började på Gotland och utländska kunder var helt dominerande men nu ökar de svenska kunderna. De har allt mindre med tid och behöver hjälp för att komma ut i naturen, och de är villiga att betala. På en av våra andra anläggningar har vi 60 procent utländska turister. På en annan är det 50 procent svenskar, till stor del beroende på att Kungleden går förbi där”.

Ett företag som arbetar med vattenbaserade aktiviteter berättar ”Nu har vi 90 procent privatgäster och internationella kunder är helt dominerande. Förr hade vi 30 procent företag och det gav oss mycket bättre affärer. Vi ser två orsaker till detta. En är att många företag väljer att konferera utomlands eftersom de då slipper moms. En annan viktig orsak är att företag inte vill åka så långt i dag. Och nu finns det flera företag runt Stockholm som erbjuder specialanpassade naturupplevelser för företag. De tar väldigt stor marknad för oss”.

”När vi började för drygt 15 år sedan blev den utländska marknaden snabbt helt dominerande, särskilt den brittiska. Sedan några år tillbaka är det den svenska marknaden som växer. Nu kommer hälften av våra kunder från Sverige och det är den inhemska marknaden som tar över mer och mer.”

Ett företag arbetar med fågelskådning och de har ändrat sin kundgrupp i stor utsträckning. ”Till en början var det fågelskådare som dominerade, men nu satsar vi mycket på fotografer och det fungerar bra. Att vi satsar mer på Sverige gör att vår marknadsföring blir enklare. Det blir allt vanligare att kunder återkommer. Medan våra internationella kunder ofta är 60+ är våra svenska kunder betydligt yngre. Många är kvinnor och unga människor från storstaden som aldrig sett en uggle.”

Ett företag som har affärskunder som dominerande grupp satsar dock till viss del även på privatkunder. ”Vi riktar oss till privatpersoner som har pengar och tid. Men då gäller det att hitta enkla köpvägar för kunderna. Vi satsar på riktade aktiviteter som en jeep-helg med körning i naturen.”

En entreprenör som har en anläggning i fjällen berättar ”På sommaren domineras vi av privatkunder men övriga delen av året är det mest företagsgrupper och träningsläger. Men jag ska vara ärlig och erkänna att jag inte har så bra koll på vilka kunder vi har. Det går bra ändå. Jag börjar också förstå att vi har en stor potential internationellt. Några kunder har öppnat mina ögon för att en del älskar mörker och extrem kyla, och det kan vi erbjuda”.

### 8.3. Marknadsföring via mässor

Några av de intervjuade förvånas över så snabba förändringar som sker, kanske särskilt vad gäller mässornas betydelse. ”Det är inte länge sedan mässor var det givna för att möta kunder och sälja produkter, både i Sverige och internationellt. Tematiska mässor fungerade perfekt. Men i dag har den digitala utvecklingen tagit kål på mässorna. Se bara på TUR som inte finns längre. Det är inte många år sedan de flesta viktiga destinationer stod där med sina montrar.”

### 8.4. Digital transformering

Den snabba digitala utvecklingen ställer mycket på ända. ”Förr var det rätt klara gränser mellan marknadsföring, försäljning och bokning, men nu är det svårt att se dessa gränser. För oss är Google helt avgörande och så är det för de flesta. Det är ju där de kommande kunderna främst letar. Det gäller för oss att vara på hugget och som man säger optimera på Google. Förr köpte vi tjänsten av ett företag, men nu är denna optimering med bilder, sökord etcetera så viktigt att vi har en anställd som arbetar med det. Optimering på Google Maps är också viktigt.”

Även några av de som varit verksamma länge och har lång erfarenhet av att arbeta med Internet, konstaterar att utvecklingen i dag är oerhört snabb och att det är svårt att hänga med. Att vara bokningsbar online borde vara en självklarhet för dagens aktivitetsföretag, men alldeles för ofta är så inte fallet. Många använder fortfarande formulär som ska fyllas i på hemsidan, men dagens internetvana kunder ger då snabbt upp för att istället gå till en sida där man kan boka och helst betala online.

En entreprenör som ofta anlita underleverantörer säger ”Det finns många företag som endast anger sitt telefonnummer eller sin mejladress på sin hemsida. Då är steget stort för den internetvana kunden att boka, särskilt om den är från ett annat land. Att ringa är ett stort steg och att behöva skriva ett mejl är också ett betydande steg i jämförelse med att hemsidan har ett bokningssystem online. Sen kanske företagaren är ute på en långtur med sina kunder och inte kan svara på flera dagar. Givetvis väljer då kunden hellre ett företag där det är lätt och går snabbt att boka online. Vi möter ofta detta fenomen i vår verksamhet. När vi inte får kontakt med den vi vill köpa tjänsten av måste vi söka vidare”.

Men de flesta är mycket medvetna om vad digitaliseringen både erbjuder och kräver. ”Redan för tio år sedan insåg jag vikten av att vara tillgänglig dygnet om på nätet. Faktiskt trillar det in mycket bokningar och förfrågningar på nätterna. Vi försöker kolla dygnet runt och det är nödvändigt att svara senast tidigt på morgonen om någon hört av sig på natten.”

Internet erbjuder mängder med alternativ för den som arbetar med turism och det är inte helt lätt att hitta vilka alternativ som passar bäst för entreprenören. En av de intervjuade säger ”Utvecklingen är oerhört snabb och det som gäller i dag kan om några månader ha tappat i betydelse för ett nytt alternativ. Det är också svårt att systematisera alternativen eftersom många tjänster går in i varandra”.

En annan slutsats som uppges är att det är oerhört viktigt är att lösningarna är anpassade för mobiltelefoner, för det är dessa som allt mer dominerar när kunderna söker information och gör sina bokningar. ”Med telefonerna har turisten också möjlighet till en interaktion med den plats som besöks genom positionsdata. Det händer så mycket med molnbaserade plattformar som kan ta över många uppgifter som nu sköts av turistbyråer, hotellreceptioner och andra.”

En aktör med mer än 30 år bakom sig säger ”Vi arbetar nu intensivt för att få de entreprenörer vi samarbetar med att jobba fram prissatta bokningsbara produkter via lämpliga säljkanaler. Vi jobbar precis med ett leaderfinansierat projekt om hur fasiken det ser ut på marknaden med digitala säljssystem. Finns det något som klarar av att sälja aktiviteter på ett bra sätt? Vi testar en mängd olika system för att hitta en lösning och satsa på den för att därefter kompetensutveckla våra partners kring systemen”.

Denne konstaterar vidare ”För några år sedan hade vi ett stort projekt som slutade med att ett 50-tal företagare som samarbetade med marknadsföring och bokning. Vi utvecklade ett bra kontaktnät med researrangörer och ett eget system. Men internet utvecklas så snabbt så det system vi byggde upp blev gammalt fort. Och vi är nog inte ensamma om den erfarenheten. I dag finns det ingen som helst anledning att arbeta med egna system. Det var en totalt onödig satsning vi gjorde på något eget”.

En aktör som går emot den trenden är föreningen Bo på Lantgård. Där satsar man på sitt egna system. ”Vi utvecklar vår hemsida och har som ambition att den ska bli en viktig portal, inte bara för boende utan även för upplevelser på landsbygden. Vi funderade på att arbeta med paketering men det har inte fungerat. Men vi tror på att bli webbplatsen där de som söker upplevelser hittar vad de söker. Men det är en utmaning att hitta målgrupper och lämpliga kanaler eftersom medlemmarna har så olika produkter att erbjuda.”

Hen konstaterar vidare ”Vi arbetar inte med bokning eller betalning online, men vi länkar till medlemmarna och deras egna hemsidor kan ha dessa funktioner. Många av dem arbetar i dag med Booking eller TripAdvisor, men vi tror att vår nya webbsida har en viktig funktion i alla fall. Vi hoppas att medlemmarna genom vår hemsida ska få så många bokningar att det är mer än värt medlemsavgiften. Men visst är det en tuff konkurrens från det nya”.

### 8.5. Omdömen online

På senare år har omdömes-siter och webbsidor där kunderna betygsätter och kommenterar sina upplevelser, snabbt fått en stor betydelse. Flera av dessa sidor kombinerar sin verksamhet med att ge läsarna möjlighet att boka de produkter som recenserats.

Skånes turism lyfter till exempel fram möjligheten i en intervju på sin webbsida. ”I den här världen är det inget som väger tyngre än ett positivt omdöme från en nöjd kund. Aldrig tidigare har det funnits så goda möjligheter och varit så enkelt att nå ut globalt!”

Hen fortsätter med ”Vi har fantastiska möjligheter tack vare det som kallas word of mouth, när folk delar med sig av synpunkter till varandra. Det är viktigt att underlätta för besökarna att dela med sig via till TripAdvisor och andra plattformar. Då är det också viktigt att se till att besökarna lätt kommer åt internetuppkoppling”.

TripAdvisor har snabbt utvecklats som den ledande sidan för bedömningar och får allt större betydelse även som den mötesplats där kunderna bokar det boende, de upplevelser etcetera som de söker efter. Expedia är en annan betydande aktör.

En viss betydelse har även sidor som byggs upp via crowdsourcing, där Wikipedia är den mest betydande. Det finns också en egen Wikivoyage som handlar om olika resmål och vad de erbjuder. Sverige har än så länge ett begränsat utrymme där, men det står alla fritt att vara med och utveckla dessa sidor. Här saknas annonser. På alternativet Wikitravel finns annonser.

”Jag försöker vara med på så många omdömes-siter som möjligt. TripAdvisor är den viktigaste men fler finns och fler är på väg att bli viktiga.” En annan aktör säger ”Om jag får några negativa kommentarer på TripAdvisor så kan min framtid vara körd. Det gäller att hålla hög kvalitet jämt, och skulle man få en negativ kommentar så gäller det att svara på ett vettigt sätt så snart som möjligt”.

”För många av mina kollegor är det skrämmande med alla kommentarer som dyker upp på nätet. De ser det som ett hot. Men för mig är det helt fantastiskt. Helt gratis får jag en ständigt pågående marknadsundersökning där mina kunder ger mig massor med synpunkter om vad som är bra eller dåligt. Tänk vad jag skulle få betala för en sådan undersökning. Och eftersom jag ser till att mina gäster är nöjda får jag nästan bara positiva kommentarer. Det blir ju en fantastisk gratis marknadsföring för mig.”

En menar att TripAdvisor är precis vad som behövs. ”Tänk när det bara fanns hemsidor. Då kunde vi ju skriva vad som helst och ingen kunde kommentera det. Det var på ett sätt fantastiskt men inte hållbart. Och givetvis är det bättre med nöjda kunder som i praktiken marknadsför oss, för att inte tala om alla konstruktiva kommentarer vi får alldeles gratis.”

Men det finns framgångsrika företag som inte ser dessa siter med omdömen som relevanta. Ett av företagen som har drygt 15 års verksamhet på nacken konstaterar ”TripAdvisor är inget för oss i dag men vem vet med tiden”.

”Man ska ha en sak klar för sig. Slaget står på TripAdvisor och den betydelsen ökar ständigt. Tyvärr upplever jag det som att Sverige inte är en prioriterad marknad för TripAdvisor. Andra länder är mycket hetare. Många av våra svenska kollegor har inte förstått hur viktigt det är att finnas med på TripAdvisor. Det är oroande.”

En entreprenör med 25 års verksamhet bakom sig säger ”Hela tiden har det varit mina kunder som står för den främsta marknadsföringen. De berättar för gäster och vänner och det skapar nya kunder. Det alla talar om nu borde ha varit en självklarhet för alla sedan länge. Men visst är nätet bra. Inte minst Facebook ger oss en otrolig marknadsföring när kunder lägger ut bilder, berättar, och taggar oss”.

## 8.6. Marknadsplatser och bokningssystem

Även om inte alla i denna studie är bokningsbara online, så är det uppenbart att det är något helt nödvändigt för de flesta. En utmaning är att det finns minst hundra olika system på nätet att välja mellan och det dyker ständigt upp nya. Det viktiga med ett sådant system är att kunderna kan boka och betala direkt på företagets egen hemsida.

De mest populära tycks vara Checkfront, Bookeo, Bokun, Rezdy, Rezgo och Trekksoft. En aktör som testat många system säger ”Alla har sina för- och nackdelar och fungerar olika bra på olika marknader. Det går inte att säga att ett system är det bästa utan det beror helt på vilka behov man har. Och i morgon kan det finnas ett system som är helt överlägsen de som gäller nu. Det gäller att ständigt hänga med och det borde vi samarbeta om”.

Många bokningssystem online kan sammanlänkas med marknadsplatser online, vilket ger stora fördelar för marknadsföring och försäljning. Marknadsplatserna online ger dock inte företaget möjlighet att sälja via sin egen hemsida och därför behövs i alla fall ett bokningssystem online.

På marknadsplatser online, Online Travel Agencies (OTA) kan entreprenörer marknadsföra och sälja sina aktiviteter. Stora aktörer är Expedia, Hotels.com och Booking. TripAdvisor har också denna funktion. Det finns platser som är specialiserade på naturturism eller riktar sig till tydligt definierade marknader, ofta länder. Exempel som är rätt vanliga i Sverige enligt de intervjuade, är Viator, Responsible Travel, Nature Travels, Naturetrek, Travelling Naturalist och Get Your Guide. Det finns också starkt nischade som Eurobike, Bike Tours, Fly cars och Book Yoga Retreats.

En av de intervjuade konstaterar ”Det som dominerar helt i dag är plattformar som TripAdvisor och Booking.com. De utvecklas oerhört snabbt med skicklig marknadsföring och ständig utveckling. Det är på dessa vi måste finnas med våra produkter och sluta tro att vi kan skapa egna plattformar som kunderna

ska leta sig fram till. Vi måste lära oss vilka plattformar som fungerar för olika produkter och skapa en relation med dessa. Det är där vi ska ha relevant information”.

Många har använt Citybreak, som är ett svensktutvecklat internetbaserat boknings-, informations-, paketerings- och distributionssystem för turistnäringen. Flera regioner och destinationer satsar fortfarande på detta system. ”Svensk turism har huvudsakligen baserats på regionala strukturer som arbetar med produktutveckling och marknadsföring. Jag menar att i nio fall av tio har de satsat på Citybreak som bokningskanal. Det är ett hotellbokningssystem som hävdar att de har utvecklat sig till att sälja aktiviteter, men det har de inte levt upp till”, säger en aktör som har många år på nacken och som samarbetar med andra entreprenörer landet runt.

Hen konstaterar vidare ”Men nu börjar en del regionala aktörer förstå att det inte fungerar längre. När företagen ser att det inte säljer via Citybreak väljer de andra system som Viator, Expedia, Airbnb och Bocking. De regionala aktörerna har haft en tung del av intäkterna genom provision från försäljning av boende via Citybreak. Men nu har botten gått ur och när allt fler väljer andra kanaler försvinner dessa provisioner. De regionala aktörerna är ofta inte med utan står där förvånade och undrar vad som händer”.

En av de entreprenörer som även arbetar mycket med utvecklingsarbete för andra turistföretag slår fast att vi är inne i en digital transformation. ”I Skåne har man kommit långt. Det är inte många år sedan som Citybreak var det självklara alternativet som bokningsplattform, men från och med 2017 lägger Skåne ned det. Orsaken är att Citybreak inte levererar; den ger en dålig försäljning.”

En av företagarna som har många års erfarenhet av att arbeta med Internet, konstaterar att de har skett stora förändringar. ”Bara för några år sedan räckte det med några få partners utomlands, men i dag arbetar jag med ett 30-tal. Och det dyker hela tiden upp nya samtidigt som en del gamla somnar in. Ingen levererar mycket men tillsammans ger de mig en stark beläggning. Det kräver mycket arbete med att följa med i den snabba utvecklingen som sker på nätet.”

En entreprenör som varit verksam i många år har en helt annan erfarenhet av säljkanalerna. ”Jag har under många år använt ett litet antal säljkanaler internationellt och de har i stort sett varit väldigt stabila. På senare år är det dock allt fler som bokar direkt på min hemsida så de andra säljkanalerna tappar i betydelse.”

En annan företagare med lång erfarenhet av den internationella marknaden har samma erfarenhet. ”Vår egen direktförsäljning går upp väldigt mycket. Vi har haft många bra partners i olika länder, men de flesta av de tappar nu. De hänger inte med i svängningarna på nätet.”

Ett företag som arbetar med hårda äventyr i fjällmiljö säger ”Vi vet att man i dag bör vara bokningsbar online. Men det går skruvat bra för oss nu utan att vi har den funktionen. Snart är nästa års veckoturer fullbokade. På en del turer köar kunder. Vi har massor med preliminärbokningar på turer vi inte släppt datum för. När vi pratar med våra gäster blir vi mer och mer tveksamma. De vill inte boka långturen online utan de vill mejla och ha en dialog först. Det blir mer så att folk får ansöka om en plats när vi har köer. Våra gäster vill känna sig speciella. De vill vara ute med folk som är fungerande. Dom vill inte vara med typiska turister. Och då behöver vi göra ett vettigt urval. Jag måste kunna säga att du passar inte in på just den här turen”.

Hen fortsätter ”För våra kortare turer kan dock bokning via TripAdvisor, kanske kopplat till Viator, vara intressant. Vi behöver också ett bokningsadministrationsverktyg. Citybreak är inte intressant längre och vi tittar bland annat på Rezdy och isländska bokun. Vi ser dock att bokun har ett stort problem. Vi kan inte lägga upp resurser som kanotuthyrning respektive kanotturer. Om vi har alla kanoter uthyrda så kan vi inte ta turer, men bokun klarar inte av den kombinationen. Rezdy verkar klara av fler uppgifter. Den kan jag koppla till Viator som jag i sin tur kopplar till TripAdvisor. Då kan man lägga in resurser och man ser hur

många lediga platser och kanoter som finns. När kanoterna är slut låses allt. Kunden kan då boka och betala, vi kan automatisera välkomstbrev etcetera. Men det passar bäst för volymprodukter och de vill vi ju egentligen inte arbeta så mycket med”.

Ett företag med stor internationell marknad säger ”Vi arbetar med många säljkanaler och särskilt intressant är Lidl med sin egen resebyrå och ett stort kaffeföretag. De ger oss förvisso små marginaler men stora volymer vilket också är intressant”.

En företagare i fjällvärlden berättar ”Vi hade stor nytta av Inlandsbanans paketering för några år sedan. Men nu har de paketerat om och tappat i betydelse. Det är synd för Inlandsbanan kan utvecklas till en röd tråd för hela norra inlandet”.

En entreprenör som arbetar med boende säger ”Vi klarar oss långt med vår egen hemsida där man givetvis kan boka och betala. Vi hade utländska agenter förr men de vill bara arbeta med högsäsong och då har vi i ändå fullt. Webbplatserna för bokning passar inte oss, i alla fall inte i dag. Men det är härligt med all konkurrens som dyker upp för det får oss att skärpa oss”.

”Vi har klarat oss bra med bokning via mejl. Vi gillar den personliga kontakt man får då. Vi är benhårda på att svara på mejl inom en timme. Men nu märker vi att vi tappar kunder så smått. Allt fler blir vana vid att bara klicka på nätet. Vi letar efter ett bokningssystem online nu, men vi hänger på motvilligt. Och det är svårt att veta vad man ska välja.”

En företagare med mångsidig och omfattande verksamhet säger ”Marknadsplatser på nätet är inget för oss. Vi har inga fasta produkter utan specialsyr det mesta för varje gäst. Då måste vi ha en dialog för att komma överens om den produkt de vill ha. Vi är nästan fullbokade i år och bokningar för 2018 ramlar in. Men vi har ögonen öppna. En dag kanske vi måste tänka om och då gör vi det snabbt”.

En aktör som gör tester av digitala medias olika möjligheter säger ”Vi är många som är ute och letar efter de bästa alternativen. Vi har ett projekt där vi testar ett dussin olika system. Visit Sweden arbetar mycket med detta. Några projekt inom Tillväxtverkets satsning på hållbar produktutveckling gör pilotförsök. Vad jag vet har Ekoturismföreningen sökt medel hos Jordbruksverket för att göra liknande studier. Nu behövs en samordning och kraftsamling. Vad vi ser skulle man behöva åka och besöka de ledande digitala aktörerna för att ha en dialog med dem”.

## 8.7. Sociala media

Sociala media är viktiga för naturturismens företag och flera menar att det kommer att bli än viktigare. Men det är svårt att navigera bland allt som finns. ”Det är inte länge sedan man kom långt med Facebook. Man kunde lägga upp ett arrangemang där som snabbt sålde slut. Men i dag är Facebook inte alls lika ledande utan det finns så många alternativ.”

Det finns dock företag som har produkter där Facebook fungerar utmärkt fortfarande. ”Vår mycket nischade produkt fungerar fortfarande på Facebook. Med en tydlig målgrupp och en tydlig produkt så fungerar det lätt och enkelt.” En annan entreprenör säger ”Särskilt våra riktade aktiviteter som en jeepdel med körning i naturen, fungerar perfekt med annonsering och information på Facebook. Vi säljer slut med den kanalen”.

”Lockande bilder på Instagram ger oss många kontakter och skapar image. För vissa av våra aktiviteter är Facebook helt avgörande. Där kan vi pricka in precis rätt kunder.” En annan entreprenör säger ”Man måste veta var folket finns. Många naturturister litar på Facebook men fisket finns på Youtube. Finns man på sociala media måste man vara aktiv och ständigt förnya budskapen.”



”Sociala media blir bara viktigare och viktigare och vi försöker hänga med. Men ett bekymmer är att många av oss börjar bli gamla och kanske inte alls hänger med i det nya.”

En företagare som arbetar i fjällvärlden berättar ”Sociala media betyder oerhört mycket. Vi arbetar mycket på Facebook och det gör att vi blir förankrade i lokalsamhället. Vi visar upp vad vi gör så att folk på byn får veta vad vi göra. När jag handlar frågar den i kassan om jag ska ut på fjället snart, för det har hen sett på Facebook. Ett fantastiskt resultat ger en blogg jag har, som än så länge bara är på svenska där jag bland annat testar tält, yxor och mycket annat. Jag gjorde också ett test med att ha skägg på vintern. Det blev väldigt uppmärksammar och gav oss bland annat två kunder som lagt ned 90 000 kr på flera turer just på grund av skäggtestet. Youtube är också viktigt. Jag tror att poddar skulle vara utmärkta för att lyft fram riktigt exklusiva turer”.

”Sociala media är oerhört viktigt men det gäller att veta vad man gör. Och att få många likes behöver inte vara positivt. På sociala media får kattungar många likes. Det är tänkvärt. Det gäller att hitta bilder som inte är meningslösa. Sociala media är att ha en dialog med kunderna och vi måste bli bättre på det.”

## 9. Certifieringar, kvalitetsmärkningar, minikrav

Certifieringar och kvalitetssäkring är frågor som engagerar de intervjuade, men det är betydande skillnader mellan vad de tycker. En del tycker att det är mycket bra med en märkning som Naturens Bästa, medan andra menar att det enda som behövs är certifiering av verksamheter som är riskfyllda, som forsfärder och klättring. Flera framhåller att en effekt av digitaliseringen är att certifieringar tappar i betydelse. Istället är det kundernas omdömen på exempelvis Trip Advisor som blir viktiga.

En konstaterar att ”Certifieringar är självklara för min bransch som är camping. Då får kunden och vi klara riktlinjer för standard på toaletter, duschar etcetera. Men vad gäller kvalitet och kundernas upplevelser så är det TripAdvisor och andra som gäller.”

Bo på lantgård arbetar vidare med sin certifiering. ”Tidigare hade vi en besiktningsman som bedömde anläggningarna, men nu har vi ett datasystem som man lägger in uppgifter själv i och intygar med bilder att det stämmer.”

Ett företag säger ”Förr var Naturens bästa otroligt viktig för oss, men den lever tyvärr inte. Den gav dock en superbra grundstomme. Vi tyckte väldigt mycket om Tour Quality, men den ansvarige sögs upp av Swedish Welcome och har inte syns till sen detta jättestorprojekt fick slå igen portarna. TQ gav oss massor med konkreta bra verktyg, inte minst om hur vi bemöter gästen. Men i dag är det internet, särskilt TripAdvisor, som betyder allt. Att betala för bedömningar av hur vi är blir helt onödigt”.

En entreprenör som arbetar med aktiviteter på vatten konstaterar ”Säkerhetsfrågorna är viktiga men det är dåligt ställt med det i Sverige. Trafikverket arbetar ju bra med forsfärder men det är väl det enda som fungerar bra. Konsumentverket har börjat rota i vissa frågor Vi har en äventyrsbana som bland annat är en linbana över älven. Verket krävde att vi skulle skicka in en manual och sa åt oss att söka tillstånd hos polisen. Vi diskuterade med polisen och det enda de kunde hitta var att vi kunde söka tillstånd för tivoli i skogen. Det här verkar vara en röra”.

”Säkerhetsfrågorna gör att vi har svårt att samarbeta med vissa marknader. Exempelvis England, de har så hårda krav att vi inte kan samarbeta med aktörer där. Om det händer något med en gäst hos oss kräver dessa att det ska ske en rättsprocess i England och sådant klarar vi inte av.”

”Det är allvarligt att vi saknar certifieringar för det som är farligt som klättring, höghöjdsbanor och zip-line. Det är ett under att inte fler olyckor har skett. Förvisso gör Konsumentverket vissa kontroller, men det räcker inte. Vattenbaserad verksamhet har ju däremot tydliga regler. Men sedan räcker det. Alla dessa andra certifieringar kan vi glömma, med undantag för Naturens bästa som kan utvecklas.”

En entreprenör som arbetar med tuffa upplevelser i fjällen säger ”Visst skulle det behövas certifieringar för oss som arbetar med aktiviteter som är farliga, men då ska det vara krävande sådana. Så är det inte i dag. Fjälledarnormen är ett hått mot oss kvalificerade guider eftersom kraven är alldeles för låga. Den utbildning vi har i säkerhet och i sjukvård går bara att få utomlands. Det som finns i Sverige håller inte. Certifieringar som inget betyder är skadliga eftersom certifiering ger kunderna ett förtroende, och sen kan de företagen dumpa priserna”.

En samisk företagare slår fast ”Jag har suttit i flera arbetsgrupper för att ta fram certifieringar och med tiden har jag blivit allt mer övertygad om att certifieringar är inget för mig. Jag vägrar att certifiera mig. När våra gäster är här ska de känna ända in i ryggmärgen att vi har en relation till naturen som ingen kan certifiera. Jag hörde en som kallar alla dessa aktörer som certifierar för certifieringsparasiter. Jag instämmer i det”.

En aktör som driver en omfattande utbildning på gymnasienivå säger ”Certifieringar är mycket viktiga. Att man som i dag kan bli bergsguide utan certifiering är helt fel. Vi måste tänka mycket mer på säkerheten. Och för att få vettiga certifieringar måste vi blicka utåt och lära oss av andra länder”.

En ansvarig för en skola som utbildar i naturturism säger ”Certifiering är på gott och ont. Det finns ju mängder med yrkescertifikat redan, som för de som hanterar motorsåg. Det skapar en tydlighet och motivation hos eleverna. Men sedan får det inte gå till överdrift. Vi behöver inte certifiera allt. Vi måste bli bättre på att samordna dessa certifikat med läroplanerna, och fundera på vad som ska finnas på gymnasier och vad som passar bättre på YH-utbildningar”.

”Men det är klart att det behövs certifikat för sådant som är riktigt farligt. Det finns för forsfärder och delvis för fjällaktiviteter. Men det borde finnas för bergsguider, höghöjdsbanor, zip-line och annat där det finns risk för allvarliga olyckor. Det är förvånande att det saknas. Däremot är jag tveksam till mer övergripande certifieringar av naturguider. Så fort man gör större övergripande certifieringar så får man problem. Då är det bättre med klart avgränsade normer och certifieringar. De stora återspeglar inte verkligheten och är inte vad branschen behöver. Den gamla tanken med gesäll och mästare kan vara värt att reflektera över. Den lever ju kvar inom hotell och restaurang.”

## 10. Hållbarhet

Hållbar utveckling är en fråga som engagerar samtliga intervjuade. Genomgående lyfts den ekonomiska hållbarheten fram som nödvändig för att kunna arbeta med övriga delar av hållbar utveckling. Några av dem upplever tydliga negativa effekter av klimatförändringar och samtliga framhåller vikten av att ta ansvar för klimat och miljö. Flera framhåller att det är en svår utmaning att tala om hållbarhet och samtidigt locka turister som flyger hit från länder som Kina. Några menar dock att det går att hitta argument för hållbar turism även för långväga turister.

En företagare sammanfattar sin syn på hållbarhet med ”Det första som är viktigt med hållbar turism är att jag ska tycka det är kul. Annars blir det inga effekter. Jag ska inte slita på det lokala, jag ska inte slita på naturen, jag måste tänka på hur gästen reser hit, men också försöka påverka deras medvetenhet om hållbarhet. Det finns så många detaljer att tänka på”.

Många företagare lyfter fram lokal och ekologisk mat som viktig, både för att kunderna vill ha det och som en del i arbetet för hållbar utveckling. Flera vill se sig som förebilder för hållbar turism. Några tycker att Ekoturismpriset är en stor uppmuntran.

Ett av företagen delar årligen ut ett stipendium till en person som har gjort något betydande för den biologiska mångfalden i den svenska skogen och som är under 26 år. Med ett sådant stipendium visar företaget ett tydligt engagemang i hållbarhetsfrågor och stärker på så sätt sin image och sitt varumärke.

### 10.1. Ekonomisk hållbarhet

Som framgår av denna rapport så är det ekonomisk hållbarhet som lyfts fram som det allra viktigaste. Genomgående konstateras det att utan företag som är ekonomiskt hållbara så går det inte heller att arbeta med andra aspekter i hållbar utveckling. Att så många företag inom naturturism har så dålig lönsamhet lyfts fram som ett stort problem.

Förvisso är det var och en fritt att arbeta som livsstilsföretagare, men ska man utveckla en hållbar destination behövs företag med lönsamhet och som vill utvecklas, var och en för sig och i samverkan, samkonkurrens.

### 10.2. Miljö och klimat

Miljömässig hållbarhet i praktiken är mycket önskat men inte så vanligt. I HDU blev det en mer marginell fråga som ingen av de deltagande destinationerna lyfte. När vi nu satsar på turister från exempelvis Kina och Indien är en viktig fråga hur de ska resa till Sverige och till exempel Västra Götaland på ett klimatsmart sätt? Hur kan Västra Götalands turism utvecklas till att inte bara ge upplevelser utan också vara klimatsmart?

Viktiga delar är klimatsmart resande och klimatsmart mat, där lokalproducerat blir ett centralt inslag. Delningsekonomin är ett nytt och växande fenomen som ger stora möjligheter för klimatsmart resande.

”Våra kunder kräver allt mer att vi visar att vi arbetar med hållbarhet. De förväntar sig att vi är aktiva. Vi har till exempel elmotor på våra gummibåtar med grön el. Ju mer vi gör desto mer förväntar de sig.” En annan säger ”Snöskotrar är viktiga för oss men givetvis ett klimatproblem. Vi arbetar nu bara med fyrtaktare som är klimatvänligare, men vi måste försöka göra mer”. En annan konstaterar ”Vi är helt beroende av helikoptern. Jag vet att det är galet för miljön men vad ska vi göra?”

Sopsortering är en självklarhet för alla.

Flera framhåller vikten av att inte slita på den natur man verkar i. ”Vi måste tänka på att inte slita på stigar och leder eller lämna spår efter oss i naturen. På korta turer kör vi ut veden. I väldigt känsliga områden tar vi med ved i slädarna. På långa turer måste vi ta ved i naturen, men då ser vi till att elda på samma plats maximalt två gånger per år.”

Flera konstaterar också att den stora utmaningen är de klimatavtryck som kundernas resor ger. En kommentar sammanfattar väl vad de flesta tycker. ”Vi talar om klimat och hållbarhet men i vår näring blundar vi oftast för de effekter resandet ger. Jag var på en konferens om Tillväxtverkets projekt hållbar destinationsutveckling. En av föreläsarna visade en karta över hur Mälardalen ser ut om klimateffekterna inte stoppas. Då slutar Stockholms skärgård i Örebro.”

”Förvånansvärt var det ingen av de medverkande destinationer som tog tag i den bollen. På en fråga från en av deltagarna svarade en av destinationerna att vi vänder oss inte till kunder så långt bort som Kina eller Indien. Men samtidigt talas det ju om att dessa länder har en stor potential för turism i Sverige. Vi måste ta tag i den frågan.”

En av entreprenörerna ser dock inte resandet som ett problem. ”Jag tar inget ansvar för hur de tar sig hit, men när de kommer till mig så är allt hållbart. Om de inte reser till mig skulle de ju resa till någon annan. Det är bättre de kommer till mig. Vi måste våga stå upp för detta.”

En annan säger ”Ofta säger ju vi att det är bra att utländska turister kommer till Sverige, eftersom vi arbetar så intensivt med hållbar utveckling. För det första kan man ju undra om vi verkligen är världsledande på hållbarhet och klimat. För det andra tycker jag inte det räcker. På något sätt måste vi arbeta för att minska på resandets klimateffekter, och det mer intensivt än vad vi gör nu.”

”Flertalet internationella gäster kommer ju med flyg till någon av våra flygplatser. Det minsta vi kan göra är att arbeta för att de kan ta sig från flygplatsen till oss på ett klimatsmart sätt. Som entreprenör måste vi ta det ansvaret. Ett intressant exempel är länstrafiken i Västmanland som jag hört även ska tänka på turisternas resor och inte bara på befolkningens resor, när de lägger sina turer.”

”En annan möjlighet kan vara att delningsekonomi och den snabba utvecklingen av självgående fordon kan vara en lösning. Tänk er ett landsbygds Uber med eldrivna självgående fordon. Då har vi kommit en bra bit på väg.”

Två av entreprenörerna menar att de kan motivera resandets klimateffekter genom att påverka gästerna. ”Visst gör kunderna ett dåligt klimatavtryck när de flyger hit. Men när de åker härifrån vill jag att de har blivit en bättre människa som förstår miljön och det sociala. De har inte bara fått en trevlig resa utan får med sig ett viktigt tänk om hållbarhet och materiell konsumtion.”

”Nästan alla gånger när vi är ute och sitter runt lägerelden så kommer vi in på frågor som miljö, den ökande rasismen, Trump, Brexit och den ökande nazismen. Vi diskuterar politik och det blir starka dialoger. Gästerna lär sig att respektera andra tankar. Vi ger gästerna visioner som jag är övertygad om att det gör dem till människor som arbetar mer för hållbarhet när de kommer hem.”

”Jag får dem att förstå. Hur kan de förändra vad de äter för att kompensera för resans klimateffekt. Kanske de avstår från att köpa en ny mobiltelefon. Efter en vecka hos mig kanske de halverar sin klimatpåverkan tio år framåt. Det är också ett sätt att klimatkompensera resan.”

Denne entreprenör ser dock ett stort problem som är svårt att tackla. ”Jag som arbetar med långa utflykter och arbetar för att påverka gästerna är ju en sak. Men när destinationen arbetar för att ta hit tyskar som kommer hit bara en eller några dagar för korta och intensiva upplevelser så får vi bara negativa effekter på hållbarheten. Men destinationen gillar denna turism och hotellägarna tjänar stora pengar.”

En entreprenör som är verksam i en av våra nationalparker tycker också att långväga gäster kan motiveras. ”Vi kan visa upp en ren miljö för världen. Här behövs inga munskydd. Här kan gästerna dricka vattnet ur sjöarna. De flesta har aldrig gjort det och blir oerhört tagna av att det finns kvar så ren miljö. Vi visar att det går att leva så. Vi ger gästerna ett hopp och drömmar. Vi sprider på så sätt hållbarhet i praktiken. När dessa gäster kommer hem till sina stinkande städer, så är de förändrade och har fått ett hopp om att det inte är för sent.”

Flera av de intervjuade säger sig se tydliga klimateffekter. En entreprenör som är verksam i södra Norrland säger ”Vi har alltid haft snösäkra vintrar förr, men nu är det väldigt osäkert med snö. Vi har haft flera vintrar mer eller mindre utan snö. Det gör att vi måste förändra våra aktiviteter och vi kan aldrig lova snö som vi kunde förr”.

En aktör som arbetar med fisketurism konstaterar ”Vi märker tydliga klimateffekter. Isarna är inte lika säkra längre och det ställer till stora problem. Det är svårt att utveckla isfiskeprodukter från Dalälven och söderut. Förr var det en viktig produkt men nu vågar vi inte sälja den. Vi märker också att det blir torrare och torrare. Det är så pass allvarligt att turisterna märker av det. Ett annat problem är att flera vatten nu är så varma att det inte går att ha catch and release för harr. Vi kan inte återföra harren eftersom det varma vattnet gör att den får mjölksyra och dör. Vi märker också allt snabbare väderskiftet som ställer nya krav på vår planering”.

”Vi är mycket bekymrade över klimatet. Vid en av våra anläggningar har vi många kunder på vintern som kommer dit för att åka skidor. Men nu har de inte haft snö och backen har varit stängd. Det drabbar oss. Men värst är att vissa vatten även lång norrut nu är så varma att det inte fungerar med fisket där vi fångar för att sen släppa tillbaka fisken. Fisken avlider i det varma vattnet.”

”Nog märker vi av klimateffekter eller vad det nu är. Vattenståndet i våra vattendrag har minska rejält och det oroar oss. Med lite vatten så byggs det upp sandbankar i älven som våra flottor fastnar på. Vattnet flyter inte lika fort och varje etapp tar flera timmar längre.”

### 10.3. Social hållbarhet

Social hållbarhet, som även kallas för sociokulturell hållbarhet, handlar bland annat om att turismen ska gynna lokalbefolkningen och skapa jobb lokalt, rättvisa villkor för arbetstagare, där turism blir en faktor för hållbar utveckling och som ett verktyg för både individers och samhällets välbefinnande. Centralt är att utveckla produkter där de positiva effekterna på den lokala ekonomin maximeras. Hit hör också relationen mellan markägare och turistföretag. Detta är en central fråga för de entreprenörer som intervjuats.

En genomgående uppfattning är att sociokulturell hållbarhet är en viktig faktor för en hållbar turismutveckling. En plats som är sociokulturellt hållbart arbetar för ett långsiktigt stabilt och dynamiskt samhälle. För att nå dit behöver grundläggande mänskliga behov uppfyllas. Det är viktigt att medborgarna har möjlighet att försörja sig och känner sig delaktiga i samhällsutvecklingen.

En företagare som arbetar i Sapmi konstaterar ”Det är jättekänsligt med samerna. Jag måste vara tydlig med att jag berättar ur mitt perspektiv. Som icke-same har jag noll trovärdighet att låsas vara genuin. Jag är rökt om jag säljer samiska upplevelser. Jag berättar också om nybyggarna och om alla konflikter som funnits och finns, om hur illa samerna behandlats och om hur samhället har bidragit till att skapa konflikter bland samerna. Och jag samarbetar nära med samerna”.

En av de intervjuade trycker på att det kan bli alldeles för mycket turism. ”Förutom att det är negativt för miljön så stör det den sociala hållbarheten. Jag är verksam i verklig glesbygd, men där man marknadsför billig turism så hårt att det är en explosion av turister. Både lokalbefolkning och många turister blir alldeles galna på mängden besökare. Så kan man inte arbeta.”

”Ett annat exempel är Gotland som satsar mycket på att ta emot stora kryssningsfartyg. Där kommer 6 000 personer vars bajs släpps ut i Östersjön eller i bästa fall som kommunens reningsverk måste ta hand om. Vi vet ju förvisso att en del av båtens gäster går i land, men mest för att titta. Det handlar inte och äter inte, eftersom båten har så stort utbud. Det är vansinne. Det är för många destinationer som glömmer hur mycket turism och vilken turism destinationen tål.”

Flera framhåller att det är viktigt att anställa personal som bor lokalt eller samarbeta med lokala entreprenörer. ”Jag letar alltid efter lokala guider och de får gärna vara udda kufar. Mina kunder älskar dem.” En annan säger att det finns problem. ”Jag vill gärna ha lokalt anställda, men jag har problem med det. Många av de som bor här har knappt varit utanför sin egen kommun. De tittar ner i marken och har svårt att prata med folk. Därför blir det att vi arbetar med folk som kommer utifrån istället.”

Några av de intervjuade argumenterar för att småskalig naturturism är så viktigt. ”Vår bygd utvecklas av en massa små företag som ger upplevelserna mångfald. Många av oss är rädda för en ny flygplats som är på gång. Då är risken stor att fler stora drakar kommer hit för att investera och det kommer att slå hårt mot det vi kallar för social hållbarhet.”

### 10.4 Turism som bygdeutveckling

Flera av entreprenörerna framhåller att naturturismens betydelse för den sociala hållbarheten är oerhört stor. De menar att det inte bara handlar om att utveckla en destination utan hela platsen, en hel bygd. Det är tack vare turismen som den utvecklas.

”Vi måste tro på bygden. Vi är en del i bygdeutvecklingen. Det är vi företagare på landet som gör att bygden lever. Det är så otroligt roligt att samverka med alla lokalt. Det ger oss förankring men också

massor med inspiration. Vi har malt och malt för att få igång denna lokala samverkan. Nu fungerar det och det ger oss så mycket.”

Ett av de intervjuade företagen är verksam i verklig glesbygd och finns nära en stor nationalpark. ”Vi är flera företag som samarbetar, inte bara för att tillsammans utveckla våra verksamheter utan även för att utveckla bygden. När vi kom hit skulle kommunen sälja gamla skolhuset och det fanns ingen barnomsorg. Tillsammans bildade vi en förening och köpte skolhuset som vi nu hyr ut till kommunen som bedriver barnomsorgsverksamhet där. I dag är det kö till både barnomsorg och förskola. Det är vi företagare i samverkan som driver bygden framåt, som ser till att den utvecklas, och det är en del i vår affärsplan och föreningens verksamhet. Vi vill att folk flyttar till bygden och det gör de. Vår kommun växer tack vare oss.”

”Vår förening med företag som arbetar med turism skapar samverkan. Tillsammans utvecklar vi nya produkter. Vi stimulerar fler att prova på entreprenörskap. Vi stöttar de som vill komma igång med ett företag, både teoretiskt och praktiskt. Ett exempel är att föreningen hjälpt till att stängla hagar för en ny entreprenör. Vi har ett större perspektiv. Vi vill ha livskraft i bygden. För 150 år sedan kunde 1 500 personer födas av vår bygd. Vi vill komma tillbaka dit.”

Hen fortsätter ”Många fastigheter har köpts av företagsamma hästkvinor, vilket innebär att vi har en unik hästturism. Men nu är det stora problemet att vi alltid måste fixa bostad till vår personal. Det går inte att pendla till oss. Snart får vi bygga bostäder. Det är sjukt med reglerna för skogsfastigheter. Här köper rika upp skog som en investering. Husen använder de som sommarstuga någon vecka per år, eller så bara står de och förfaller. Och vi får inte hyra. Ska man köpa skog ska man mantalsskriva sig där och följa upp det efter fem år. Andra länder har sådana system.”

”Den stora utmaningen är att få mer entreprenörskap på landsbygden. Det finns på sina håll men ofta är det trögt. Så är det här. Det finns så otroliga möjligheter men de som är födda här tittar mest i marken och muttrar. Vi behöver mer sociala människor som inte springer och gömmer sig när de ser någon de inte redan känner. Vi arbetar på det men det är inte alldeles lätt.”

## 11. Hinder

Flera framhåller att kommunikationerna är ett stort problem. ”Vi ligger långt ute på landsbygden, för det är vad våra kunder söker. Men det är inte lätt att ta sig hit med kollektivtrafik. Länstrafik och liknande borde inte bara tänka på lokalbefolkning utan också på turisterna. Det behövs om vi ska tala om hållbar utveckling.”

”Det största hindret är att folk är så hemmablinda och tycker att de inte har något att visa upp. Det gör att massor med goda affärsidéer aldrig kommer till stånd. Hit hör också den välkända jantelagen”.

”Visst är det ett problem med att det finns så många regler och lagar att följa, men ett ännu större hinder är folks rädsla. Så många tror att det är svårt och jobbigt att starta företag, men så är det inte.”

Flera klagar på regelverket. ”Det är sjukt många regler att hålla ordning på, särskilt om man arbetar med boende i naturmiljö. Värst är att bygglovsprocessen tar sådan oerhörd tid när det handlar om att göra något i naturen. Kommunernas kunskaper om hållbara lösningar i naturen saknas totalt, exempelvis om hållbara lösningar med avlopp. Vi har faktiskt fått utbilda handläggarna.”

Ett företag konstaterar ”Vi kan inte utvecklas i den takt vi behöver. Kundernas efterfrågan på bekvämlighet innebär att vi hela tiden måste utveckla vår anläggning. Men det är hopplöst när det tar 7-10 år att få igenom ett bygglov eller ändra en detaljplan. Ofta beror det på att grannar överklagar, och många gånger är de sommarstugeägare och inte fast boende”.

En som kombinerar sitt lantbruk med turism konstaterar ”Vi har så otroligt många regler att följa och myndigheter att ha kontakt med. Bara att förena jordbruk med boende innebär ett regelkrångel med kontroller som står en upp över öronen”.

En annan entreprenör instämmer. ”Vi har så mycket tillstånd och inspektioner redan. Det blir ofta absurt. Det är boende och brand, livsmedelshantering, tillstånd för djurhållning och mycket annat. Ta bara ansökan om rovdjursstaket som man ofta får göra om flera gånger. Samordna allt detta. Skapa en hjälplinje.”

”Problemet är att vi mindre företag på landsbygden har samma regler som man har i den stora staden och för livsmedelsindustrin. Livsmedelsverket är tungrovt för oss små. Vi drabbas av orimliga krav och kostnader.”

”Vi måste ha så infernaliskt många tillstånd med boende och eld, för fiskodling, för våra egna produkter och mycket annat. Det blir så många myndigheter som ska kontrollera oss. Vi skulle vilja göra egna alkoholdrycker men då blir det än fler tillstånd och kontroller. Vårt eget lamm är ett bra exempel. Äter vi av lammet själva finns inga regler. Men ska det serveras till kunder så måste vi göra återtag. Vi har goda lokaler för att stycka men att bygga eget slakteri för flera hundra tusen blir för mycket. Gästerna blir arga för att vi inte får slakta på gården men det kostar och så ska en veterinär komma och först kontrollera djuret och därefter slaktkroppen. Sen blir det oerhört dyrt med destruering av det som blir kvar. Det där är helt galet.”

En lantbrukare med bred verksamhet suckar och säger ”Det är helt hopplöst med alla tillstånd. Hade jag känt till alla regelverk jag måste handskas med hade jag inte vågat utveckla den verksamhet jag har. Vi har servering och det är inte lätt att få godkända kök, för att inte tala om att få serveringstillstånd. Vi har boende och det är massor med problem, främst med brandskydd. Och nu måste jag fixa tillstånd för uppställningsplats för husbilar. Så fort jag gör något med våra byggnader ska det sökas bygglov. Vi visar upp våra djur och då behövs tillstånd för offentlig föreläsning. Och när jag ordnade en konsert behövdes tillstånd för offentlig tillställning. Jag har många tillstånd men inser nu att jag saknar en del trots allt. Det här är inte rimligt för oss små”.

Flera framhåller att strandskyddet är det stora problemet. ”Värst är det med strandskyddet. Turister vill inte bo mitt i en granskog utan vid ett vatten, och sjöar har vi gott om i Sverige. Nog är det konstigt att man kan bygga stora hus precis vid strandkanten i Malmö och Göteborg, men att vi på landsbygden inte får bygga en stuga vid en sjö med bara skog omkring. De nya LIS-områdena ger en öppning men det tyar tid att få politiker och myndigheter att gå med på det. Man måste slåss ödmjukt och vänligt, annars går det inte.” En annan säger ”Nog är det fantastiskt att det inte går att bygga några stugor vid en öde sjö i en norrländsk skog, medan det går alldeles utmärkt att bygga Hammarby sjöstad”.

”Ett stort hinder är att vi har dålig förvaltning av fisket. Det finns ingen samordnad syn. Det är alldeles för många destinationer som vill att så många som möjligt ska komma dit och fiska, istället för att utveckla produkter de kan ta betalt för. Och vi har exempel på där det är så många turister att fisken tar slut, för att inte tala om att alla turister tröttnar på varandra. Man talar om att Barcelona har problem med för många turister, men vi börjar se det på vissa platser på landsbygden också.”

Hen säger vidare ”Vi talar ofta i otydliga termer vad gäller turism. Det finns nu en plan för utvecklingen av fisket till 2020. Där talar man om att fisket ska fördubblas. Jag har frågat de ansvariga hur de har tänkt. Ska det komma dubbelt så många fisketurister eller ska omsättningen fördubblas? Och de har skamset erkänt att de inte alls hade tänkt på den skillnaden. Att man tänker så illa är också ett hinder för utveckling”.

En entreprenör som arbetar mycket med måltider, säger ”Det är helt uppenbart att alkohollagen och dess regler om serveringstillstånd är skrivna för att passa krogarna på Stureplan. Den är utformad för lokaler

med golv, väggar och tak. Tanken på att man ska kunna göra fina måltidsupplevelser utomhus finns inte med. Tack och lov är det kommunerna som bestämmer och vi har lyckats med att få platser i naturen att jämföras med rum i staden. Men fortfarande är det problem, särskilt med krav på personal. Våra gäster vill gärna sitta kvar länge vid lägerelden, och dricka ett lokalt kvalitetsöl. Men då måste vi ha personal på plats och följa de tider som anges i vårt serveringstillstånd. Det är orimligt att samma sak ska gälla för ett litet sällskap i naturen som de fulla gästerna på innekrogen”.

Ett hinder som flera nämner är resegarantilagen, men en ser också positiva sidor av denna. ”Många ser resegarantilagen som ett problem och visst är det ett rejält hinder. Men den har också en viktig funktion och man måste ha den för att lyckas. Om det är den som stoppar en affärsidé så har man en dålig idé som inte är värd att förverkligas”.

”Momsen är krånglig när vi som arbetar med naturturism måste använda olika momssatser. Företagen landet runt gör olika med delad moms och det verkar inte finnas någon rak linje från Skatteverket. Dom borde kunna vara betydligt tydligare med vad som gäller.”

Svårigheter att rekrytera personal är ett annat hinder.

”Det är svårt att på en liten ort som vår hitta rätt kompetens. Det är få bofasta här men många arbetstillfällen under säsong. Vi försöker att lösa det genom att skapa helårstjänster med varierande arbetsuppgifter, men det är svårt.” Ett annat företag konstaterar ”Vi verkar i en liten kommun och det finns inte så många boende i kommunen att rekrytera. Vi försöker samarbeta med företag som har annan säsong men börjar nu leta efter personal internationellt”.

En av de intervjuade lyfter en annan fråga som kan bli ett problem. ”Vi har arbetat under många år och vi känner många företag som arbetar med naturturism. Många av oss är gamla och en hel del närmar sig tiden för att pensionera sig och lägga av. När jag pratar med dessa kollegor märker jag att en stor del av dem inte har en tanke på att någon ska ta över företaget. De ser sig själva så förknippade med sin verksamhet att de hellre lägger ned. I vår region ser vi motsvarande utveckling bland mathantverkarna. Det är många som satsade på att arbeta med mathantverk när de blev 50 plus. Nu har åren gått och flera närmar sig 70 år. Och inte heller de verkar ha några andra tankar än att snart lägga ned.”

Samma notering gör en företagare som också arbetar mycket med att inspirera och ge andra råd. ”Många företagare som jag möter är gamla. De som äger en fastighet har funderingar på ett övertagande, men de andra verkar inte ha en tanke på det. De säger att det här är jag och när jag lägger av så dör verksamheten. Det här kan bli ett stort problem för naturturismen.”



## Bilaga 1

### Frågeunderlag som användes i intervjuerna

#### *Inledande frågor*

Vill du berätta om dig?

Vad har du för utbildning?

Har du arbetat med något annat tidigare?

Har du några förebilder som du lärt dig av?

Har du lärt dig av andras misslyckanden? Har du gjort egna misstag du lärt dig av?

Den här intervjun handlar om naturturism. Vill du berätta vad naturturism innebär för dig?

Vad betyder ekoturism för dig?

Har du verksamhet året runt?

Har de som erbjuder både barmark och vinterprodukter lyckats bättre än de som fokuserar på en säsong?

Vad är målet med ditt företag?

Hur tycker du det går?

Arbetar du på heltid med ditt företag?

Har du några anställda?

Samarbetar du med andra entreprenörer?

Hur ser du på framtiden för ditt företag?

Hur skulle du beskriva ert (produkt)erbjudande?

- a) Arbetar ni med en kombination av natur/kulturaktiviteter/turism? Om ja; hur har det påverkat er konkurrenskraft/utveckling/framgång?
- b) Hur ser ni på intresset från målgruppen kring denna kombination (natur/kultur)?

Har ni adderat till något moment i ert erbjudande som tangerar den svenska livsstilen, våra traditioner etc.?

Man talar också om mjuka och hårda äventyrsupplevelser. Hur är det med dina produkter?

Turism handlar ju om att resa, bo, äta och göra. Hur ser du på dessa fyra delar av turismen? Arbetar du med alla fyra?

Hur ser du på måltidens roll i din verksamhet?

Måltidsturism ser ju många som ett bra komplement till naturturism. Vad anser du om utbudet på marknaden idag just måltidsturism? Är det för stort/litet, saknas vissa produkter,

För många är det viktigt att kunna få vin, öl eller andra alkoholdrycker till måltiden. Hur ser du på det?

Hur ser du på det som kallas för friluftsliv? Vilken relation finns det mellan friluftsliv och naturturism?

#### *Framgångsfaktorer*

Om du tänker på vilka faktorer som är viktiga för att nå framgång med naturturism; vilka tänker du på?

Tänk gärna dels på faktorer som bara påverkar dig, dels på faktorer som är viktiga för naturturismen i sig.

### *Hinder*

Ser du några faktorer som är besvärliga hinder för din verksamhet och naturturism i allmänhet?

### *Natur*

Vad anser du om tillgången till natur för din verksamhet?

Man talar ofta om skyddad natur. Vad anser du att det är? Finns det behov av mer skyddad natur?

Har du någon nytta av den information som Naturvårdsverket och länsstyrelserna ger, exempelvis på digitala plattformar?

Samarbetar du med något Naturum eller liknande?

### *Kompetens*

Hur viktig är du som person och dina medarbetare? Vilka kompetenser anser du vara viktiga?

Vilka utbildningar är relevanta för din verksamhet? Är det något du saknar i de utbildningar som finns?

Vilken typ av rådgivning behövs för din verksamhet? Vilken typ av kompetens hos rådgivarna efterfrågar du?

Undersökningar som Tillväxtverket har genomfört visar att många turistföretagare vill ha distansutbildningar och kurser via nätet. Vad anser du om det? Vilken typ av utbildning skulle du i så fall vilja ha?

### *Markägare och allemansrätt*

Ofta sker naturturism på annans mark, på en mark som turistföretaget inte äger. Hur ser du på detta? Är det ett problem för dig?

Hur ser du på samverkan med markägarna? Behövs det avtal med markägarna och ska de få ersättning för verksamheten på deras marker?

Vad betyder allemansrätten för dig?

### *Destinationer och teman*

Inom turismen talar man ofta om destinationer. Vad är en destination för dig?

Ibland förs det fram att naturturismen behöver teman istället för destinationer; teman som fiske, viltskådning, hundsläde etc. vad tycker du om det?

Finns det behov av att turistföretagen tar mer plats och ett större ansvar för turismens främjande och utveckling?

Finns det särskilda satsningar i Sverige eller din region för att lyfta fram natur/ mat- och dryckesupplevelser för besökare, som du känner till/varit med i?

Vilka behov har ni för att lyckas med att lyfta fram natur/ mat och dryckesupplevelserna i er region?

### *Marknad och kunder*

Vad innebär orden marknad och kunder för din verksamhet?

Hur ser andelen privat/affärsresenärer ut? Idag kontra tidigare? Har detta ändrats de senaste 5-10 åren?

Hur har de olika kundgrupperna påverkat din framgång?

Vilken är fördelningen inhemsk/inkommande turister för din verksamhet?

Vilka är era viktigaste marknader?

Idag kontra tidigare? Har detta ändrats de senaste 5-10 åren?

Hur har de olika marknaderna påverkat din framgång?

Hur skulle du beskriva er målgrupp? Vilka förändringar ser ni här/hur har målgruppen utvecklats de senaste 5-10 åren (utifrån drivkrafter, efterfrågan etc.)?

Hur arbetar ni med målgruppsanpassning (dvs. hur ni anpassar verksamheten, erbjudandet, kommunikationsaktiviteter/budskap etc. efter målgruppens efterfrågan och förändrade efterfrågan (de senaste 5-10 åren)?

Hur arbetar de med (nationell respektive internationell) marknadsföring (idag och vilka ser de som de huvudsakliga förändringarna som de har gjort inom respektive och varför)? Något av dessa områden som varit extra betydelsefull för din framgång?

- a) Kommunikationskanaler
- b) Kommunikationsbudskap
- c) Kommunikationsaktiviteter

#### *Sverige och turismen*

Visit Sweden marknadsför Sveriges turism internationellt. De har fått extra medel för att marknadsföra naturturismen. Hur ser du på den bild Visit Sweden visar upp av Sverige? Vad är det du tycker att dom lyfter fram?

Deras nya om allemansrätten och Airbnb?

Hur skulle du beskriva den internationella bilden av Sverige som natur/ matland idag? Generell uppfattning? Gäller uppfattningen bland ”foodies” / ”naturfokuserad”?)

#### *Marknadsföring och försäljning*

Hur marknadsför du din verksamhet och hur säljer du dina produkter?

Ingår du i något lokalt eller regionalt samarbete för marknadsföring och försäljning?

Arbetar du med något företag i Sverige som arbetar med inkommande turister, alltså utländska turister som kommer till Sverige?

Samarbetar du med utländska agenter eller resebolag för att sälja dina produkter?

Säljer du dina produkter på egen hand? Hur i så fall?

#### *Produktutveckling*

Hur arbetar du med produktutveckling? Försöker du anpassa dig till viktiga trender du ser?

En del menar att det behövs en utveckling där reseanledningen står för en större del av turistkronan. Det finns stora behov av verktyg och modeller för att kanalisera mer pengar just till reseanledningarna. Hur ser du på det?

#### *Certifieringar, kvalitetsmärkningar, minikrav*

Vilken betydelse tror du att kvalitetssäkring och certifieringar har? Känner du till några certifieringar eller kvalitetssäkringssystem och hur tänker du om dem? Är de relevanta för dig och din verksamhet?

En typ av certifieringar och kvalitetsmärkningar handlar mest om säkerhetsfrågor och riskhantering. I många länder är det krav på certifiering av guider för bergsklättring, avancerad offpiståkning; forsfärder etc. Finns det behov av sådant även i Sverige?

En del menar att det finns behov av minimikrav och/eller en kvalitetsmärkning för att bedriva verksamhet i exempelvis våra nationalparker. Vad tycker du om det?

I dag finns det dem som menar att certifieringar och kvalitetsmärkningar av olika slag minskar i betydelse. Istället är det digitala plattformar som tar över, där kunderna och inte experter sätter betygen. Ett exempel är Trip Advisor. Vad är din syn på detta?

*Digitalisering, automatisering etc.*

I dag talar man mycket om digitalisering, automatisering och liknande begrepp. Vad innebär de för dig?

Vad innebär digital tillgänglighet för dig?

*Hållbarhet*

Upplever du att hållbarhet är något som är viktigt för dina kunder och din verksamhet? I så fall på vilket sätt?

Ekonomisk hållbarhet är en faktor. Hur ser du på den för din verksamhet? Är du intresserad av att utöka din verksamhet, av att anställa?

En annan del av hållbarheten är den sociala hållbarheten? Vad är din syn på den?

Arbetar du aktivt med social hållbarhet? (legitimitet, trovärdighet, förtroende)

Ibland kan sommargäster som stugägare vara en större utmaning än lokalbefolkningen. Har du erfarenhet av det?

En stor del av hållbarheten handlar om klimat, ekologi etc. Vad är din syn på det? Arbetar du med denna hållbarhet? Upplever du att dina kunder ser det som viktigt?

Din verksamhet är ju en sak, men turisternas resor är ju också av betydelse för hållbarhet. Vad tänker du om det?

Har du själv erfarenheter av klimatförändringar som påverkar din verksamhet?

Upplever du att dina kunder är intresserade av att lära sig mer om den bygd, den plats de besöker?

*Offentligt stöd*

En del menar att vi måste stimulera en utveckling där företagen, näringen, tar ett större ansvar för utvecklingen, där företagen samarbetar och tar över en del uppgifter som det offentliga sköter. Vad är din syn på det?

Om du ser på det område du är verksam i, görs det investeringar på turism där? I så fall, hur påverkar dessa din verksamhet? Är det privata eller offentliga investeringar det handlar om?

Det finns många stöd att söka från naturturismens företag, allt från nationella medel till EU:s strukturfonder, Länsstyrelserna och Leader. Vad är din syn på dessa medel?

Vilken erfarenhet har du av projekt som finansieras av offentliga medel? Vad har de inneburit för ditt företag?

Ibland möter man kritik om att det offentliga har verksamheter som konkurrerar med turistföretagarna. Har du erfarenhet av det?

### *Samverkan*

En av de centrala slutsatserna av Tillväxtverkets projekt hållbar destinationsutveckling, är att det viktigaste är att satsa på en genomtänkt och långsiktig samverkan med andra nödvändiga aktörer. Vad är din åsikt om samverkan?

Hur ser du på att flera turistföretag samverkar och utvecklar gemensamma produkter?

Om du tycker att sådan samverkan är bra; hur kan vi stimulera utveckling av fler affärsmässiga nätverk/kluster? Hur kan näringen på egen hand utveckla affärskluster?

### *Glömt*

Är det någon fråga som du tycker att jag har glömt?