



Loket – Klusteranalys av Besöksnäringen

Titel: Loket – Klusteranalys av besöksnäringen

Foto (omslag): Stock-Images

Konsult: Sweco på uppdrag av Region Norrbotten

Projektledare: Per Erik Andersson, avdelningen för regional utveckling, Region Norrbotten

Produktion: Anne Kling, avdelningen för regional utveckling, Region Norrbotten

Innehåll

Sammanfattning	1
1 Inledning.....	3
1.1 Bakgrund till uppdraget	3
1.2 Rapportens disposition	5
2 Genomförande och avgränsningar	5
2.1 Enkätstudien	5
2.2 Intervjuerna	7
3 Enkätresultat och analys	8
3.1 Andra nätverk/projekt	10
3.2 Samebyn	11
3.3 Utbildning	11
3.4 Innovationsstödsystemet	11
3.5 Forskning	12
3.6 Privata finansiärer	12
3.7 Andra myndigheter, Länsstyrelse och kommun	12
3.8 Internationella branschaktörer och SLVB	13
3.9 Lokala destinationsbolag	14
4 Social nätverksanalys, SNA	14
4.1 Introduktion	14
4.2 Beskrivning av metodik	14
4.3 Sammanställning av all nätverksdata.....	15
4.4 Nätverk baserat på företag inom klustret	16
4.5 Generella mönster i företagsnätverken.....	18
5 Klustergapen	19
5.1 Klustergap kapital.....	19
5.2 Klustergap myndigheter	21
5.3 Klustergap företag	22
5.4 Klustergap global marknad	24

6	Slutsatser och reflektioner	26
6.1	Övergripande slutsatser om metodiken.....	26
6.2	Klustergapen	27
6.3	Avslutande kommentarer	31
7	Bilagor	32
7.1	Enkäten	32
7.2	Intervjupersoner	38
7.3	Intervjuformulär	39
7.4	Nätverk baserat på företagen inom och kring klustret	44
7.5	Nätverk baserat på de företag som lämnat nätverksdata	44
7.6	Klustergap	45

Sammanfattning

Föreliggande rapport baseras på en datainsamling om besöksnäringen i Swedish Lapland (Norrbotten, Skellefteå och Sorsele), vilken legat till grund för en klusteranalys med fokus på samarbetet inom besöksnäringen samt mellan näringen och centrala aktörer som exempelvis kommun, myndighet, forskning och finansiärer. Till de centrala aspekterna i undersökningen hör vilka slags aktörer som företagen inom besöksnäringen har kontakt med, hur viktiga olika samarbeten är för företagets utveckling, samt vilka behov som finns av att utveckla kontakter med olika slags aktörer.

Syftet med uppdraget, som genomförts för Region Norrbotten, har varit att kartlägga samspelet mellan aktörer inom besöksnäringens kluster och att identifiera hur detta samspel påverkar företags möjligheter att utvecklas.

I uppdragets första steg skickades en enkät ut till ca 500 besöksnäringens företag i Swedish Lapland. Därpå följde intervjuer med destinationsbolagen, med ett urval företag i besöksnäringen, med Swedish Lapland Visitors Board (SLVB) och med Visit Sweden. Enkätsvaren analyserades dels genom att respondenternas svar sammanställdes i olika diagram, dels genom social nätverksanalys (SNA). Den kvalitativa informationen från intervjuerna användes för att fördjupa, förtydliga och exemplifiera den kvantitativa empiri som erhållits via enkätsvaren.

Utgångspunkten för datainsamling, analys och rapportskrivande har varit att identifiera brister, definierade som klustergap, som begränsar besöksnäringens möjligheter att utvecklas. Den sammantagna bilden från ovanstående empiri är, att av de sju klustergapen (som beskrivs närmare i rapporten) är det i synnerhet brister inom områdena kapital, myndigheter, företag och den globala marknaden som har störst betydelse för besöksnäringen i Swedish Lapland.

Kontakten med privata finansiärer (kapital) anses både i enkät och intervjuer ha stor betydelse, samtidigt som många menar att det är utmanande att få finansiering till olika satsningar som kan utveckla besöksnäringen. Empirin visar således att kapitalgapet är ett problem för besöksnäringens möjligheter att utvecklas.

Kontakten med myndigheter, exempelvis Länsstyrelse och kommun, lyfts av företagen som återkommande och betydelsefull. Det anses nödvändigt att kontakten utvecklas, särskilt vad avser dialog samt vid motstående intressen mellan besöksnäringen och andra näringar. I flera intervjuer framgår att företagare inom besöksnäringen upplever att de från myndigheter möts av oförståelse för besöksnäringens behov och särart. I detta fall tycks kontakter i stor utsträckning finnas på plats däremot verkar det finnas en utvecklingspotential vad avser förståelse och kommunikation mellan näringen och flera myndigheter. Det bör noteras att denna bild inte är entydig, det finns flera exempel i datainsamlingen på en väl fungerande dialog mellan företag och vissa kommuner.

Kontakten mellan företagen inom besöksnäringen är frekvent och är en naturlig förutsättning för att näringen ska kunna utvecklas. Genom starkare nätverksbyggande skulle företagen i ännu högre grad gemensamt bygga Swedish Laplands samlade erbjudande, vilket skulle möjliggöra att ta emot fler besökare (t.ex. genom att anläggningar avlastar/kompletterar varandra) och sannolikt även bidra till att höja besökarnas betalningsvilja, genom starkare produkter byggda på samverkan. Genom den sociala nätverksanalysen har visualiserats att flera kommuner i hög grad är solitära, d.v.s. att företagen i dessa kommuner i hög grad saknar kommungränsöverskridande kontakter med andra företag. Det har också i flera intervjuer framkommit att det finns önskemål att bättre koppla samman företag i olika delar av regionen, exempelvis kust och inland, men även ytterligare samarbeten lokalt och regionalt har efterfrågats. I det förstnämnda fallet handlar det till exempel om att ytterligare bredda erbjudandet, d.v.s. att för besökare kunna erbjuda såväl "vildmark som strand- och stadsliv". Den sistnämnda adresserar i flera fall en önskan om att genom ökad samverkan kunna göra besöksnäringens röst hörd i dialogen med olika myndigheter.

Vad avser **kontakten med den globala marknaden** är Swedish Lapland Visitors Board en mycket central och viktig aktör, som enligt en stor grupp av de tillfrågade har en mycket viktig roll som kontaktyta mellan den internationella marknaden och besöksnäringen i Swedish Lapland. Flera som intervjuats betonar vikten av att regionen understödjer SLVB, eftersom gapet till den globala marknaden troligen skulle växa markant utan SLVB:s insatser. Sammanfattningsvis står det klart att den internationella marknaden är central för besöksnäringen i regionen och att Swedish Lapland Visitors Board fyller en mycket viktig sammanhållande funktion för branschen.

Den samlade empiri som legat till grund för denna rapport visar att besöksnäringen i Swedish Lapland har mycket täta kontakter med en rad aktörer, på alltifrån lokal till regional och global nivå. I rapporten framträder ett antal klustergap som begränsar näringens utveckling, där insatser är nödvändiga och där den regionala nivån har en viktig roll att spela. Avslutningsvis kan nämnas att även om gapet till den globala marknaden är av stor vikt för branschen, är det angeläget att därtill stötta aktiviteter som främjar lokala och regionala samarbeten. Fortsatta studier kan lämpligen undersöka vilka slags aktiviteter som kan tillse att lokala samarbeten ytterligare stärks och att kopplingarna mellan företag i olika kommuner utvecklas.

1 Inledning

1.1 Bakgrund till uppdraget

Denna rapport är en avrapportering från två uppdrag som utförts med Region Norrbotten som uppdragsgivare. Syftet med uppdragen har varit att genomföra en datainsamling kring besöksnäringen i Swedish Lapland och en efterföljande analys av kluster inom besöksnäringen. En förklaring till Region Norrbottens intresse för kluster står att finna i den av Regionen framtagna ansökan "Loket" till Tillväxtverket med datum 2019-08-20. I ansökan konstateras att kluster kan bidra till ökad samordning och ökade samarbeten. Samtidigt noteras att

” ...kluster i sig är inte ett slutmål utan ett verktyg som i sin tur leder till målet om en hållbar tillväxt och säkerställer framtida konkurrenskraft för Norrbotten.¹

Att kluster kan vara av särskild betydelse för regionens näringsliv presenteras vidare i ansökan på följande sätt:

” Norrbotten är en glesbefolkad och avlägsen landsbygdsregion som har en fundamentalt annorlunda struktur än storstadsregionerna med sin koncentration på människor och företag... Den kännetecknas av låg befolkningstäthet och en liten arbetsför befolkning, svaga förbindelser med externa marknader, små lokala marknader som erbjuder ett begränsat utbud av varor och tjänster, ett starkt beroende av en naturbaserad ekonomi samt små lokala arbetsmarknader. Eftersom Norrbotten består av 25 procent av Sveriges yta är det större geografiska hinder än andra områden i Sverige. Avstånden gör att det är svårare att upprätta och bibehålla livskraftig samverkan, men det är inte omöjligt. Kluster som utvecklar förmåga och/eller infrastruktur som mentalt minskar avstånden har större förutsättningar att uppnå kritisk massa och därigenom ökad förmåga att överleva även efter projektperiodens slut.²

Därtill består besöksnäringen till stor del av mindre företag och saknar ofta en stor central aktör som genom sin storlek kan vara ett "draglok" som bidrar till att branschen expanderar och utvecklas. Även besöksnäringens företagsstruktur talar således för att kluster där företag samarbetar kan vara ett viktigt verktyg för att utveckla näringen.

Kluster är ett mångfacetterat begrepp som idag beskriver en stor mängd olika, om än likartade organisationer. Det kan röra sig om kluster inom olika branscher, Forsknings och utvecklingskluster och kompetenskluster. En allt bredare användning av konceptet har gett upphov till ett flertal olika definitioner av begreppet, även om de flesta innehåller teman som närhet, nätverk och specialisering (Europakommissionen, 2003).

1 Projektansökan Loket ställd till Europeiska Regionala Utvecklingsfonden, målprogram: Investeringar för tillväxt och sysselsättning, Programområde: Övre Norrland.

2 Ibid.

Region Norrbotten har valt Vinnovas definition av kluster och klusterinitiativ som rapporten också utgår ifrån. Enligt denna definition är kluster relaterade företag och aktörer som präglas av ett ömsesidigt beroende och påverkan på varandra, utan direkta krav på samspel med forskning. Dessa kluster utgår från att det finns geografiska koncentrationer av relaterade företag och andra aktörer som både konkurrerar och samverkar.

Ett kluster kan växa fram helt naturligt utan varken finansiell eller administrativ hjälp och stimulans. De olika förutsättningarna för utveckling som råder gör också att kluster normalt är olika med avseende på storlek, utbredning och verksamhet. En sådan olikhet relaterar till behovet av och förekomsten av en särskild organisation som samordnar verksamheten i flera besläktade kluster. Sådana organisationer benämns ofta klusterorganisationer eller klusterinitiativ där den senare benämningen ofta används för nya klusterorganisationer verksamma i nya verksamhetsområden där samverkan mellan företag, universitet/forskningsinstitut och samhälle har en särskilt stor betydelse.

I detta uppdrag har benämningen klusterorganisation genomgående använts för att benämna den organisation som tar ett särskilt ansvar för utvecklingen av ett eller flera besläktade kluster. Utåt manifesteras och synliggörs organisationen normalt genom bl.a. dess varumärke, internethemsida, processledare och övrig organisation. I denna rapport ses Swedish Lapland Visitors Board³ som en sådan klusterorganisation.

I framgångsrika kluster och klusterorganisationer finns såväl samarbete som konkurrens (jfr. Marshall 1916, Porter 1990, Söderström m fl 2001, Sölvell & Lindqvist 2012), där en dynamisk konkurrens är den kanske viktigaste drivkraften för innovationer och en effektiv verksamhet. Att i vissa situationer vara konkurrenter på en marknad är dock inget hinder för att i andra situationer utveckla en samverkan företag emellan för att vinna ömsesidiga fördelar. Ofta innefattar en sådan samverkan också aktörer från olika kunskapsorganisationer som universitet och forskningsinstitut, branschorganisationer och/eller olika typer av myndigheter.

I en gles region som norra Sverige är det särskilt naturligt att vid analys av starka/potentiella kluster i regionen rikta sökarljuset på hur klustret relaterar till resurser och kompetenser som finns utanför klustret och också normalt utanför regionen. Ofta utvecklas sådana externa relationer för att kompensera bristen på lämplig kompetens i den lokala miljön, i regionen eller i nationen. Då blir också ett nätverksperspektiv, där fokus ligger på relationerna mellan olika aktörer snarare än på aktörerna själva, både användbart och naturligt. Det är också anledningen till varför Social nätverksanalys har använts som metod för att analysera olika klusterbildningar, med utgångspunkt i klusterorganisationen Swedish Lapland Visitors Board.

I föreliggande rapport undersöks klustret med en enkätstudie samt med intervjuer för att belysa vilka länkar som finns, vilka som saknas och vilka som kan och bör stärkas. När frågorna till enkätstudien formulerades togs inspiration från de sju klustergapen (se nedan) för att på detta sätt fånga upp kontakter som finns inom klustret men framförallt för att även få med hur klustret relaterar till kontakter, resurser och kompetenser med och från aktörer utanför klustret. De brister som identifierats har kategoriserats utifrån de sju klustergap⁴ som Sölvell och Lindqvist (2012) identifierat och som kan försämra samspelet aktörer emellan:

1. Forskningsgapet, som begränsar samspelet mellan företag och forskningsorganisationer.
2. Utbildningsgapet, som begränsar samspelet mellan företag och utbildningsorganisationer.
3. Kapitalgapet, som begränsar tillgång till riskkapitalsamspelet mellan företag och utbildningsorganisationer.
4. Myndighetsgapet, som begränsar samspelet mellan företag och offentliga organ.

3 Swedish Lapland är ett platsvarumärke för besöksnäringen i kommunerna i Norrbottens län, Skellefteå kommun och Sorsele kommun. Swedish Lapland Visitors Board företräder besöksnäringen i nordligaste delen av Sverige samt förvaltar och marknadsför Swedish Lapland. Se även: <https://www.swedishlapland.com/sv/> och <https://www.swedishlaplandvisitorsboard.com/>

4 Fortsättningsvis används benämningen klustergap.

5. Gapet mellan företag, som begränsar samspelet mellan företag.
6. Gapet mellan kluster, som begränsar kopplingarna mellan olika kluster.
7. Det globala marknadsgapet, som begränsar kopplingarna mellan ett kluster och de globala marknaderna.

Vidare har undersökningen haft som syfte att belysa vilka roller de olika klusteraktörerna har, hur samspelet aktörerna emellan ser ut, samt hur kopplingarna mellan klustret och internationella aktörer och med andra kluster är beskaffat. Därtill beskrivs besöksnäringens företags motiv till att delta i klustret och varför vissa företag inte är med i klustret. Eventuella brister inom klustret har även undersökts.

1.2 Rapportens disposition

I följande kapitel beskrivs undersökningens genomförande, avgränsningar och metodval. Därefter följer ett kapitel där resultat och analys presenteras. Rapporten avslutas med ett kapitel med slutsatser och rekommendationer. Sist finns tre bilagor med enkätfrågor, intervjupersoner samt intervjuformulär.

2 Genomförande och avgränsningar

I syfte att skapa en bred bas av faktaunderlag har uppdragets främsta källa varit en enkätstudie riktad till över 500 besöksnäringens företag i Swedish Lapland. Faktaunderlag bygger även på dokumentstudier samt intervjuer med företag, destinationsbolag och ett urval av andra aktörer. Genom hela processen har täta kontakter hållits med Region Norrbotten och Swedish Lapland Visitors Board för att säkerställa metodik, genomförande och analys.

Under uppdragets gång har fyra avstämningsmöten genomförts med beställaren vid Region Norrbotten. Vid tre av dessa deltog även representanter från SLVB. Det fjärde mötet var utformat som ett tolkningsseminarium där preliminära analysresultat och slutsatser presenterades och diskuterades. Vid dessa möten har givits möjlighet att kommentera upplägg och uppdragets genomförande samt även möjlighet för uppdragsteamet att ställa frågor, "intervjua", såväl representanter från region Norrbotten som från SLVB. Förutom dessa mer formella avstämningsmöten har kontinuerliga avstämningar mellan beställare och Sweco genomförts via e-mail och telefon. Inom uppdragsteamet har ett tio-tal interna avstämnings- och analysmöten hållits.

Analyserna av insamlade data har i huvudsak genomförts med SNA-metodik och har vid såväl analysseminarium som i denna rapport presenterats med olika sociogram som illustrerar de olika klustergapen. Därtill presenteras enkätdata i form av diagram som direkt beskriver hur respondenterna besvarat enkätens olika frågor, med tillhörande analys baserad på bland annat genomförda intervjuer. I nedanstående avsnitt beskrivs mer i detalj hur enkätstudien och intervjuerna har genomförts, vilka avgränsningar som gjorts samt vilket urval som har använts.

2.1 Enkätstudien

Syftet med enkätstudien har varit att samla in stora mängder data som underlag för analysen av besöksnäringens klustrets kopplingar, styrkor (avsaknad av klustergap) samt svagheter (existerande klustergap). Då klusteranalysen i betydande grad har genomförts med social nätverksanalys har det varit viktigt att genom

enkäten klarlägga vilka kopplingar företagen i klustret har med andra organisationer, hur viktiga dessa kopplingar är för företagets verksamhet samt hur viktigt det är att utveckla dessa kopplingar. Därefter har informationen strukturerats upp för att genom SNA visualisera klustrets kopplingar och gap.

En utmaning med enkäter, i synnerhet när målgruppen till stor del består av mindre företag, är att utforma den så att en tillräckligt stor andel av företagen också väljer att besvara enkäten. I detta uppdrag har det med andra ord varit viktigt att formulera en tydlig enkät som inte skulle ta lång tid att fylla i, samtidigt som data från enkäten behöver ge information om vilka organisationer som har/inte har kontakt med varandra och hur detta återspeglas i de sju klustergapen.

För att hantera detta tar enkäten upp ett begränsat antal huvudfrågor; vilka organisationer företagen har kontakt med, hur ofta företagen har kontakt med dessa organisationer, hur viktiga dessa kontakter är samt hur viktigt det är för företaget att utveckla dessa kontakter. Samtliga frågor som används i enkäten återges i bilaga 7.1.

Då det bedömdes att det fanns en tydlig risk att respondenterna skulle tolka ett så abstrakt begrepp som "klustergap" på olika sätt, och sannolikt även skulle ha svårt att tolka vad som åsyftas, utformades enkäten till att efterforska vilka organisationer som företagen har kontakt med. De organisationer som företagen angivit att de har kontakt med har sedan kopplats till de olika klustergapen, enligt en avgränsning som åskådliggörs i Tabell 1 nedan. Kontakt/icke-kontakt med en organisation kan här adressera flera klustergap. Om en respondent exempelvis angett att den har kontakt med "Andra nätverk" görs här antagandet att detta indikerar att det både kan finnas en koppling mellan två företag (Klustergap 5: företag-företag) och / eller mellan två kluster (Klustergap 6: kluster-kluster). Om ett stort antal respondenter angett att de har en kontakt med en viss organisation indikerar detta vidare att motsvarande klustergap kan anses vara litet. På motsvarande sätt visar avsaknaden av kontakt på att det finns ett klustergap.

Tabell 1: Aktörers koppling till de olika klustergapen.

Aktör/Gap	Forskning	Utbildning	Kapital	Myndighet	Företag	Kluster	Global
Dest.bolag						X	
SLVB						X	X
Int. Branschakt.							X
Kommuner				X			
Länsstyrelse				X			
Andra myndig.				X			
Privata finans.			X				
Forskning	X						
Innovationsstöd			X				
Utbildning		X					
Samebyn					X		
Andra nätverk					X	X	
Andra företag					X		

Respondenterna kunde i enkäten välja aktörer som de hade kontakt med utifrån färdiga listor i enkäten samt i vissa fall ange aktörer via fritext. Då kontakterna mellan företag ansågs som extra viktigt uppmanades respondenterna att ange upp till nio olika företag som de hade kontakt med. Respondenterna kunde dels välja företag från en lista bestående av de företag som fått förfrågan att delta i enkäten men de kunde även ange företag som de har kontakt med via fritextsvar.

Det saknas en tydlig avgränsning av besöksnäringen, en näring som spänner över flera olika branscher såsom hotell och logi, restaurang, detaljhandel, transporter och aktivitetsföretag. Efter diskussion med beställaren beslöts att en lämplig avgränsning för detta uppdrag var via den kännedom om branschen som SLVB besitter. Via SLVB har Sweco fått tillgång till listor med e-postadresser till ett stort antal besöksnäringföretag i Swedish Lapland. Denna avgränsning innebär att det självfallet kan finnas ett antal företag som är verk samma inom besöksnäringen men som inte finns med i det urval som behövs göras. För att bredda datainsamlingen har i enkäten därför givits möjlighet att ange andra företag via fritextsvar.

Sammanlagt 537 företagsrepresentanter fick förfrågan via e-post om att besvara enkäten med de ovan angivna frågorna. Av dessa har 50 procent (271) svarat helt eller delvis på enkäten och 38 procent (206) har svarat på alla enkätfrågor. Givet målgruppen företag (ofta SME), som erfarenhetsmässigt är svår att få att besvara enkäter, kan denna svarsfrekvens ses som mycket god. En analys av bortfallet har visat att det är relativt jämnt fördelat över geografien, om än med något större bortfall för Sorsele och Skellefteå.

2.2 Intervjuerna

Tre grupper av aktörer har intervjuats: representanter för de lokala destinationsbolagen, representanter för ett urval av de företag som fått enkäten samt representanter för företag utanför klustret, dessa har ej fått enkäten. SLVB har bistått med kontaktuppgifter till personer representerande de lokala destinationsbolagen. Samtliga destinationsbolag med kopplingar till Swedish Lapland Visitors Board (d.v.s destinationsbolag för Norrbottens kommuner samt destinationsbolagen för Skellefteå kommun och Sorsele kommun) har tillfrågats om de kunde ställa upp på en intervju. Totalt 11 av 12 har besvarat förfrågan, några efter ett antal påminnelser, och 11 intervjuer har genomförts med 11 olika destinationsbolag.⁵

Urvalet av intervjupersoner från företag inom klustret har gjorts genom att välja ut respondenter som i enkäten angett att det företag de representerade ofta har viktiga kontakter med SLVB och de lokala destinationsbolagen. På motsvarande sätt har intervjupersoner valts ut från företag utanför klustret genom att välja ut respondenter som i enkäten angett att det företag de representerade aldrig har kontakt med SLVB och de lokala destinationsbolagen, samt att de anser att kontakterna med dessa inte alls är viktiga. Syftet med denna avgränsning har varit att fånga upp synpunkter från företag som av enkäten att döma står utanför det undersökta besöksnäringsskiktet.

Målsättningen har varit att intervjua lika många representanter för företag utanför klustret som innanför klustret, vilket visat sig inte vara möjligt. Totalt har 6 förfrågningar skickats ut till företag inom klustret och totalt har 6 intervjuer genomförts med representanter från 6 företag som ingår i klustret. Totalt har 10 förfrågningar skickats ut till företag inom klustret men endast 3 intervjuer har kunnat genomföras, detta trots flera påminnelser. Utöver dessa 9 intervjuer med representanter för företag har en intervju genomförts med en representant för Visit Sweden.

Totalt har således 21 intervjuer samt ett antal intervjuliknande samtal med Region Norrbotten och SLVB genomförts. De 21 intervjuerna har genomförts semistrukturerat i form av samtal med intervjupersonen, baserat på intervjuformulär med övergripande frågeställningar. Totalt tre olika intervjuformulär (ett för företagen, ett för destinationsbolagen och ett för Visit Sweden) tagits fram och förankrats med beställaren. Samtliga intervjupersoner finns redovisade i bilaga 7.2.

5 Representanter från följande 11 destinationsbolag intervjuades: Avki (Gällivare), Boden in Swedish Lapland, Visit Vindelälven (Sorsele), Destination Jokkmokk, Heart of Lapland (Haparanda, Övertorneå, Pajala, Överkalix och Kalix), Kiruna in Swedish Lapland, Luleå Business Region, Visit Arjeplog, Visit Arvidsjaur, Visit Piteå och Visit Skellefteå.

3 Enkätresultat och analys

I nedanstående tre diagram presenteras hur respondenterna har besvarat följande enkätfrågor om hur ofta företaget har kontakt med det avgränsade urvalet av organisationer, hur viktiga dessa kontakter anses vara för företaget, samt hur viktigt det anses vara att utveckla kontakten med dessa organisationer.

- ▶ Hur ofta har företaget kontakt med dessa organisationer?
- ▶ Hur viktiga är dessa organisationer för ditt företags verksamhet?
- ▶ Hur viktigt är det att utveckla kontakten med dessa organisationer?

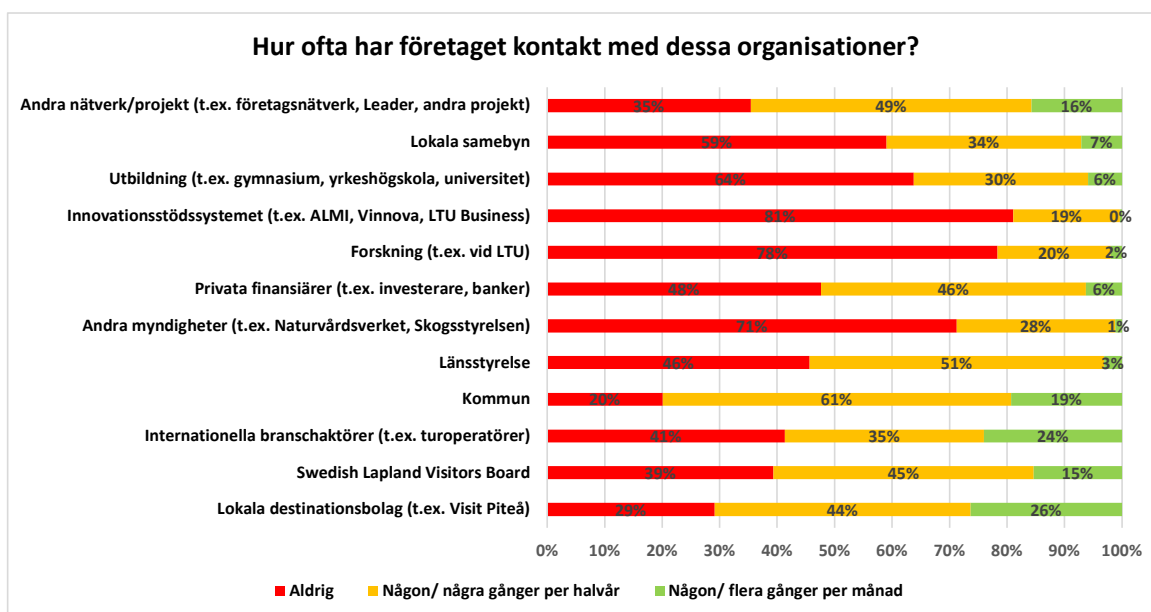
Frågorna har kunnat besvaras genom att respondenterna givits möjlighet att välja mellan ett antal förutbestämda alternativ för olika organisationer.

- ▶ Andra nätverk/projekt (t.ex. företagsnätverk, Leader, andra projekt)
- ▶ Den lokala samebyn
- ▶ Utbildning (t.ex. gymnasium, yrkeshögskola, universitet)
- ▶ Innovationsstödsystemet (t.ex. ALMI, Vinnova, LTU Business)
- ▶ Forskning (t.ex. vid LTU)
- ▶ Privata finansiärer (t.ex. investerare, banker)
- ▶ Andra myndigheter (t.ex. Naturvårdsverket, Skogsstyrelsen)
- ▶ Länsstyrelse
- ▶ Kommun
- ▶ Swedish Lapland Visitors Board
- ▶ Lokala destinationsbolag (t.ex. Visit Piteå)

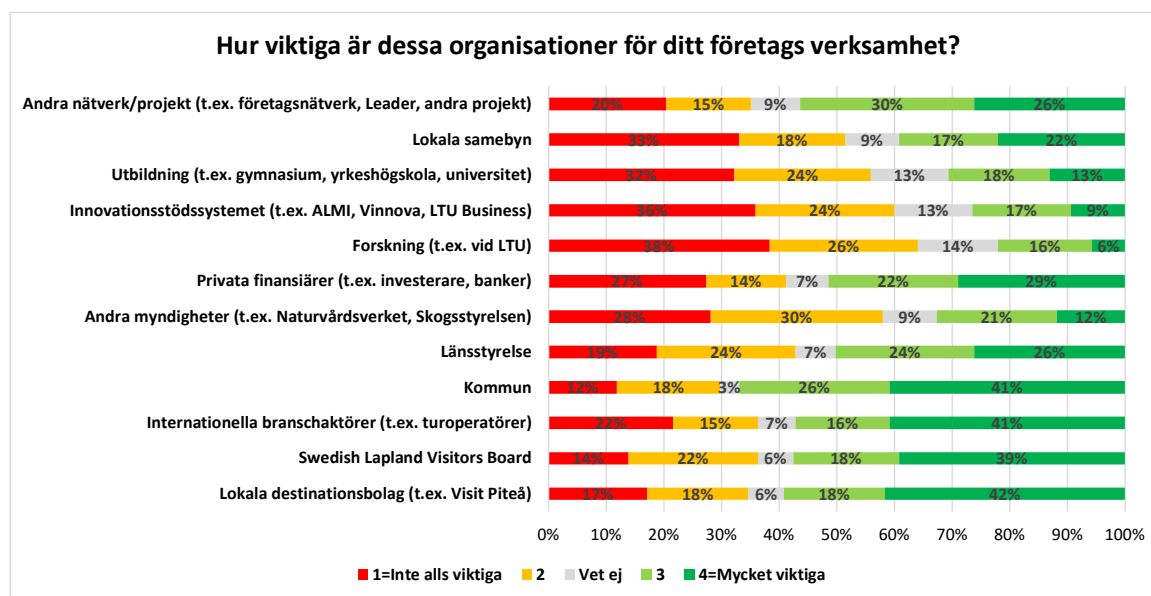
Som ovan nämnts (se kapitel 2.1) är en utgångspunkt för den genomförda bedömningen att kontakt med (eller avsaknad av kontakt) med olika organisationer en indikation på förekomsten (eller avsaknaden) av olika typer av klustergap (se även Tabell 1).

I det följande redovisas de diagram som visualiserar hur respondenterna har svarat om kopplingarna till respektive slags organisation. På sidorna därefter beskrivs den samlade bilden från de tre diagrammen, per organisationstyp som företagen i enkäten beskrivit sin koppling till. Här ges en första indikation på vilka klustergap som är betydande för besöksnäringen i Swedish Lapland samt om näringen ser dessa gap som viktiga eller inte.

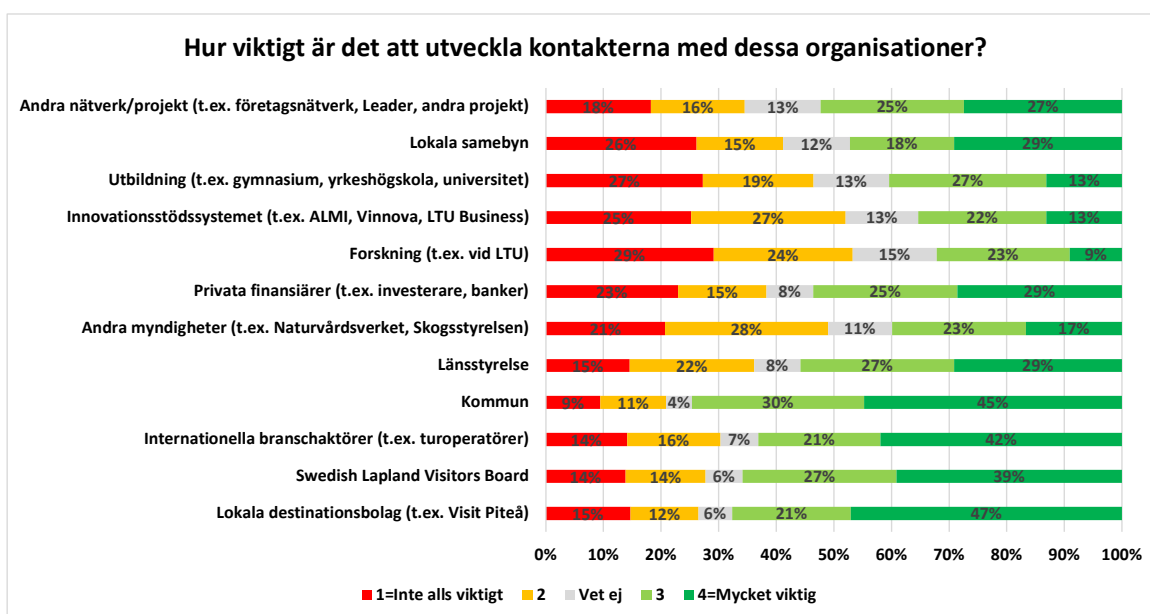
Figur 1: Andel respondenter som angett att de aldrig, någon gång per halvår eller någon gång per månad haft kontakt med listade organisationer.



Figur 2: Andel respondenter som angivit att listade organisationer är viktiga/ej viktiga.



Figur 3: Andel respondenter som angivit att det är viktigt/ej viktigt att utveckla kontakterna med listade organisationer.



Nedan redovisas den samlade bilden av ovanstående tre visualiseringar:

3.1 Andra nätverk/projekt

Svarsalternativet "Andra nätverk/projekt" har i enlighet med tidigare beskriven avgränsning bedömts indikera en koppling till klustergapen mellan företag samt mellan kluster. Tanken var att företaget i denna svarskategori beskriver kopplingen antingen till ett företag i ett annat nätverk eller till en organisation som representerar hela nätverket.

Det innebär att när respondenten anger att företaget har kontakt med ett nätverk/projekt kan det antingen innebära en kontakt mellan två företag eller en kontakt mellan två kluster (exempelvis SLVB och det andra nätverket). Den första figuren visar att det är många företag, 35 procent, som aldrig har kontakt med denna kategori och nästan hälften av respondenterna anger att de bara har kontakt med andra nätverk någon gång per halvår. Samtidigt anger runt hälften av respondenterna att det är viktigt eller mycket viktigt att utveckla kontakten med dessa slags organisationer och nätverk. Detta ger alltså en indikation på att det kan finnas ett klustergap både mellan företag och mellan kluster som näringen anser är av betydelse. I flera intervjuer lyfter intervjupersonerna fram olika samarbeten som de gärna skulle vilja se utvecklas, exempelvis att lokala nätverk av företag i samma geografiska område skulle kunna gå samman och föra besöksnäringens talan gentemot kommuner, myndigheter och/eller trafikoperatörer. Här har även framförts behov av att knyta närmare kontakter med företag från både Norge, Sverige och Finland, med vilka gemensamma erbjudanden skulle kunna stärka konkurrenskraften gentemot befintliga och potentiella kunder.

3.2 Samebyn

En kontakt med samebyn har i detta uppdrag tolkats som att ett enköföretag har (eller inte har) kontakt med en ekonomisk förening, dvs något som närmast kan liknas vid klustergapet mellan företag. I Figur 1 kan utläsas att endast 7 procent av respondenterna har en frekvent kontakt med samebyn samtidigt som 39 procent anger att kontakterna med samebyn är viktiga och 40 procent menar att kontakten är viktig att utveckla.

Detta resultat liksom det ovan beskrivna indikerar således att här förefaller finnas ett klustergap, och att denna kontaktyta anses som viktig för en betydande del av respondenterna. I intervjuerna framkommer två olika typer av situationer då kontakten med samebyn är viktig, dels från företag som lyfter fram den samiska kulturen i sina evenemang, dels företag som erbjuder aktiviteter (t.ex. snöskoterturer) i renbetesområden där intressekonflikter behöver hanteras och i möjligaste mån förebyggas.

3.3 Utbildning

Vid de intervjuer som genomförts efter att enkätsvaren inkommit har från flera intervjupersoner framkommit att kompetensförsörjning är synnerligen viktigt för besöksnäringens företag. Däremot kan konstateras att respondenterna i enkäten i låg grad gjorde en koppling mellan utbildning och kompetens. Det är möjligt att respondenterna skulle svarat annorlunda på frågan om kontakter med utbildningsorganisationer om begreppet "kompetensförsörjning" eller "kompetens" hade använts i enkätfrågan. Svaren kan också tolkas som att utbildningssystemet inte är något som företagen behöver ha direktkontakt med utan är en samhällsinstitution som företagen förutom levererar utbildad arbetskraft, om än flera av de personer som intervjuats (samt branschen i stort) framhållit att kompetensförsörjningen har betydande flaskhalsar, exempelvis vad avser kockar.

Hela 64 procent av respondenterna anger att de aldrig har kontakt med utbildningsorganisationer och endast 6 procent anger att de ofta har kontakt. Strax över 30 procent anger att organisationerna är viktiga och 40 procent av respondenterna anger att det är viktigt att utveckla kontakter med utbildningsorganisationer. Här tycks det alltså finnas ett visst gap. Flertalet respondenter har inte kontakt med utbildningsorganisationer samtidigt som en förhållandevis hög andel anser att utbildningsorganisationer är viktiga och att det är viktigt att företagets kontakt med dessa organisationer utvecklas.

3.4 Innovationsstödsystemet

Kontakter med innovationsstödsystemet innebär kontakter med myndigheter och andra organisationer, vilket kan ge kapital via olika former av beviljade projektstöd. Det kan också innebära att företaget via kontakterna får råd rörande affärsutveckling eller information om regler och lagar som kan påverka företagets utveckling. Kontakter med innovationsstödet bedöms därför adressera klustergapen "kapital" respektive "myndighet". Ingen av de respondenter som besvarat enkäten har en frekvent kontakt med någon organisation som representerar innovationsstödsystemet. Över 80 procent anger att de aldrig har kontakt med dessa organisationer, och strax över 50 procent anger att kontakten inte alls är viktig eller mindre viktig att utveckla.

Här kan ändå finnas ett visst klustergap att beakta, särskilt som 26 procent av företagen anger att innovationssystemet är viktigt för företaget och 35 procent anger det som viktigt att utveckla kontakterna med dessa organisationer. Ett gap kan således finnas även här. Samtidigt får det anses tydligt att merparten av respondenterna inte uppfattar kontakterna med innovationsstödsystemet som särskilt viktigt. Denna bild förstärks av genomförda intervjuer, där ingen av personerna som intervjuades överhuvudtaget nämnde innovationsstödjande organisationer.

3.5 Forskning

Denna kategori av organisation kopplar direkt till klustergapet forskning. Nästan 80 procent av företagen anger att de aldrig har kontakt med forskningsorganisationer och endast 2 procent anger att de har en mycket frekvent kontakt (någon/några gånger/månad) med dessa organisationer.

Cirka 20 procent anger att forskningsorganisationer är viktiga eller mycket viktiga för företaget och strax över 30 procent anger att det är viktigt att utveckla dessa kontakter. Dessa enkätsvar tyder på att det finns ett klustergap gentemot forskningen men även att endast en förhållandevis liten del av respondenterna anger att kontakter med forskningsorganisationer är viktiga och behöver utvecklas. Även detta speglas i intervjuerna där inte någon av intervjupersonerna lyfte att besöksnäringen skulle ha behov av kontakter med forskningsorganisationer.

3.6 Privata finansiärer

Organisationskategorin "privata finansiärer" (t.ex. banker, investerare) kopplar till klustergapet kapital, d.v.s. möjligheten att få tillgång till kapital och riskvilligt kapital för att kunna utveckla verksamheten. Nästan hälften av företagen anger att de aldrig har kontakt med denna kategori av organisationer. Nästan lika många anger att de har kontakt endast någon gång per år och endast 6 procent anger att de har en mer frekvent kontakt med dessa organisationer. En trolig tolkning av detta resultat är att respondenterna uppfattat att frågan handlar just om kapitaltillgång för att kunna utveckla sin verksamhet, inte det vardagliga behovet av kontakt med en bank för att kunna fakturera kunder och betala underleverantörer.

En knapp majoritet (51 procent) av respondenterna anger ändå att kontakten med privata finansiärer är viktig för företaget och lika många (54 procent) av respondenterna anger att det är viktigt att utveckla kontakterna med privata finansiärer. Här tycks alltså finnas ett klustergap som en stor andel av respondenterna anser är viktigt. Detta är något som stämmer väl in med den information som framkommit i flera av intervjuerna, där intervjupersonerna lyfter problemet med att kunna få finansiering till olika satsningar som kan utveckla besöksnäringen.

3.7 Andra myndigheter, Länsstyrelse och kommun

Dessa tre kategorier adresserar alla kontakten med myndigheter. 80 procent av respondenterna har angett att de har en återkommande kontakt med kommun, strax över 50 procent har angett detsamma för Länsstyrelse och nästan 30 procent anger att de har återkommande kontakt med övriga myndigheter. Nästan 70 procent av respondenterna anger att kommunen är viktig eller mycket viktig för företagets verksamhet, motsvarande nivå för Länsstyrelsen är 50 procent och för andra myndigheter strax över 30 procent. Eftersom myndighetskontakt i huvudsak handlar om olika slags tillståndsärenden framstår den höga betydelsen, särskilt i förhållande till kommun och länsstyrelse, som alldeles självklar.

Vidare anger en hög andel av respondenterna att kontakterna med myndigheter skulle behöva utvecklas. Hela 75 procent av respondenterna anger att det viktigt eller mycket viktigt att utveckla kontakterna med kommunen. Motsvarande nivå för Länsstyrelsen är 56 procent och för övriga myndigheter 40 procent.

Dessa enkätsvar kan å ena sidan tolkas som att det inte finns ett kontaktgap då flertalet respondenter har angett att det finns kontakter och att dessa är återkommande. Å andra sidan tycks det finnas ett gap som antingen kan handla om kommunikation, eller helt enkelt om att myndigheter har att hantera intressen som ibland (eller ofta) kan vara motstridiga. Ett exempel som framförts i både intervjuer och i enkätens fritextsvar

är en motsättning mellan besöksnäring och vindkraft. Därtill framgår i flera av intervjuerna en upplevelse av oförståelse där flera framför att de hos kommunen möts av en oförståelse för besöksnäringens behov och särart. En av de intervjuade uttryckte det som att:

” *Vi behöver få acceptans för besöksnäringen från kommunen, den viljan finns inte idag, kommunen ser inte vikten av besöksnäringen kommunen skulle behöva satsa mer på näringen men idag är den här kommunen ett brukssamhälle.*

Här bör dock noteras att även om många av respondenterna angett att kontakterna med kommunen behöver utvecklas är det också flera av de som intervjuats som är mycket nöjda med arbetet som kommunen och destinationsbolagen utför. Gapet till myndigheter, och då särskilt till kommunen, tycks vara något som varierar mycket sett till var i Norrbotten företaget har sin verksamhet.

3.8 Internationella branschaktörer och SLVB

Kontakter med internationella branschaktörer och SLVB kopplar till klustergapet globala marknader då en internationell branschaktör, exempelvis en turoperatör, i betydande grad är de slags organisationer som gör att besöksnäringen i Swedish Lapland nås av internationella besökare. SLVB arbetar framförallt med att marknadsföra besöksnäringen internationellt vilket gör att vi även ser kontakt med SLVB som en kontakt med en global marknad. 59 procent av respondenterna har angett att de har kontakt med internationella branschaktörer och SLVB. Ungefär en lika stor andel av respondenterna (57 procent) anger att dessa organisationer är viktiga för företagets verksamhet och en något större andel (63 procent respektive 66 procent) anger att det är viktigt att utveckla kontakterna med internationella branschaktörer och SLVB. En tolkning av dessa siffror är att det globala marknadsgapet till stor del är överbryggt via SLVB och respondenternas direkta kontakt med internationella branschaktörer.

Flera av personerna som intervjuades lyfter att SLVB fyller en viktig funktion och att den internationella marknaden är mycket viktig för branschen, något som är särskilt tydligt när intervjufrågorna berörde effekterna av Covid 19-pandemin. I flera intervjuer framkommer att företagen varit tvungna att i större utsträckning än tidigare rikta sig till den nationella marknaden, som ej räckt till för att kompensera för tappet på den internationella marknaden. En av de intervjuade beskrev situationen på följande sätt:

” *Det har funnits ett resande inom Sverige som till del har räddat företaget. Men det är mycket stor skillnad i pris. Vi erbjuder privata turer istället, till underpris, kan inte leva på detta nu.*

En mindre grupp av respondenterna anger att de inte har kontakt med SLVB eller internationella branschaktörer, att organisationerna inte är viktiga och att de inte heller är viktigt att utveckla kontakterna med SLVB eller internationella branschaktörer. Detta kan tolkas som att det finns en grupp respondenter representerande företag vilka inte är intresserade av en internationell marknad. Värt att notera är att det är betydligt fler respondenter som angett att de aldrig har kontakt med SLVB och Internationella branschaktörer jämfört med andelen som angett att organisationerna är oviktiga och att kontakterna inte behöver utvecklas. Det tycks med andra ord finnas en grupp respondenter som idag upplever ett gap till den globala marknaden, ett gap som de också ser som viktigt att överbrygga.

3.9 Lokala destinationsbolag

Det lokala destinationsbolaget är av allt att döma en nyckelspelare. 70 procent av respondenterna anger att de har kontakt med det lokala destinationsbolaget, 60 procent anger att de är viktiga och 68 procent anger att det är viktigt att utveckla kontakterna med destinationsbolagen. På ett motsvarande sätt som för den globala marknaden indikerar detta att gapet är relativt litet för branschen, de som vill ha kontakt har det redan i stor utsträckning och de som inte har kontakt kan vara samma respondenter som inte ser kontakterna eller organisationerna som viktiga.

4 Social nätverksanalys, SNA

4.1 Introduktion

Grunden för social nätverksanalys är de relationer som länkar samman organisationer eller människor till en social struktur som sedan kan studeras som ett nätverk. Detta nätverk kan sedan visualiseras i form av ett sociogram där aktörerna representeras av noder och relationerna mellan aktörer i form av länkar. Målet med en nätverksanalys kan vara att upptäcka och tolka den struktur eller mönster som karakteriserar ett socialt nätverk.

Det finns flera fördelar med att använda social nätverksanalys som metod för att analysera samspelet eller kopplingen mellan de organisationer som ingår i en klusterorganisation. För det första är social nätverksanalys ett effektivt verktyg för att synliggöra strukturer och relationer mellan organisationer som annars är svåra att se eller få grepp om. Social nätverksanalys möjliggör också en analys av vilka aktörer som intar en central respektive perifer position i nätverket. Hur samarbetar organisationer inom ett nätverk, hur mycket, vilka organisationer är särskilt viktiga för samarbetet?

Social nätverksanalys kan också möjliggöra analys av vilka brister som finns i en nätverksstruktur. Ett exempel på en sådan brist kan vara flaskhalsar i form av aktörer som fungerar som den enda kopplingen mellan olika delar av nätverket. Ett annat exempel är subgrupper eller "isolerade öar", som saknar koppling till det övriga nätverket. Att använda social nätverksanalys för att kartlägga denna slags brister möjliggör, tillsammans med annan datainsamling som exempelvis intervjuer, en fördjupad analys av vilka insatser som behövs för att främja samarbete mellan kluster eller organisationer inom ett nätverk.

4.2 Beskrivning av metodik

Genom enkätstudien har ett stort dataunderlag, som beskriver relationerna mellan företagen i klustret samt relationerna mellan klusterföretagen samt övriga aktörer och organisationer, samlats in. Detta dataunderlag kan sättas samman till ett stort nätverk och analyseras i sin helhet, eller delas upp och studeras tematiskt.

Motivet till att det senare tillvägagångssättet valts utgår från syftet med denna analys, att kartlägga samspelet mellan aktörerna inom och kring klustret med fokus på de sju klustergapen. Med denna utgångspunkt är det rimligt att studera nätverket tematiskt med utgångspunkt kring de aktörer där klustergap kan förekomma, snarare än som en sammanvägd helhet. Ett av målen med social nätverksanalys är att upptäcka och tolka den struktur som karakteriserar ett socialt nätverk. Då de fullständiga nätverksdata i denna studie är mycket omfattande som riskerar att mönster lätt försvinner i mängden, har en tematisk uppdelning efter de olika klustergapen framstått som ett rimligare val.

Nätverksvisualiseringarna har genererats via algoritmen Force Atlas i programmet Gephi. Denna algoritm syftar till att minimera avståndet på länkarna i nätverket och grupperar således noderna i nätverket efter kluster av mycket inbördes kontakt. En konsekvens av avståndsminimeringen blir att noder med hög centralitet placeras centralt i nätverket medan mer perifera noder hamnar längre ut. För att illustrera typer av företag eller organisationer i nätverken har olika färgsättning använts. Storleken på noderna varierar baserat på antalet länkar som går till en nod. Det vill säga hur många företag som angivit att de har kontakt med ett visst företag. Anledningen till att storleken varierats baserat på just denna variabel är att det bedömts vara den mest rimliga angivelsen då en variation baserat på det totala antalet länkar till och från en nod hade snedvridits av hur aktiv en respondent varit i enkäten. Varje nod i nätverken representerar ett namngivet företag eller en specifik organisation. I denna rapport har alla noder anonymiserats men dataunderlaget har strukturerats genom kopplingar till och från specifika nätverksaktörer.

4.3 Sammanställning av all nätverksdata

Nedan följer en visualisering och beskrivning av ett nätverk som baseras på all insamlad nätverksdata. Anledningen till att vi börjar med detta nätverk är att det kan ses som en utgångspunkt för kommande filtreringar av underlaget, samt som en slags "innehållsförteckning" av den data som sedan kommer att återkomma i andra former. Nätverket är uppdelat efter typ av nod och baseras på samtliga frågor i enkäten som syftat till att samla in nätverksdata.

Detta nätverk består av 623 noder som utgörs av olika typer av företag och organisationer. Merparten av noderna i nätverket är företag från respondentlistan från SLVB, här benämnda företagsklustret. 317 noder, 51 procent, tillhör denna kategori. Den näst vanligaste nodtypen är företag som inte ingår i klustret. Detta är företag som inte funnits med i respondentlistan över klusterföretag men som av respondenterna angetts som ett företag som de har kontakt med. 158 noder eller 25 procent av noderna i nätverket tillhör denna grupp. Sammantaget utgör företag 77 procent av noderna i nätverket.

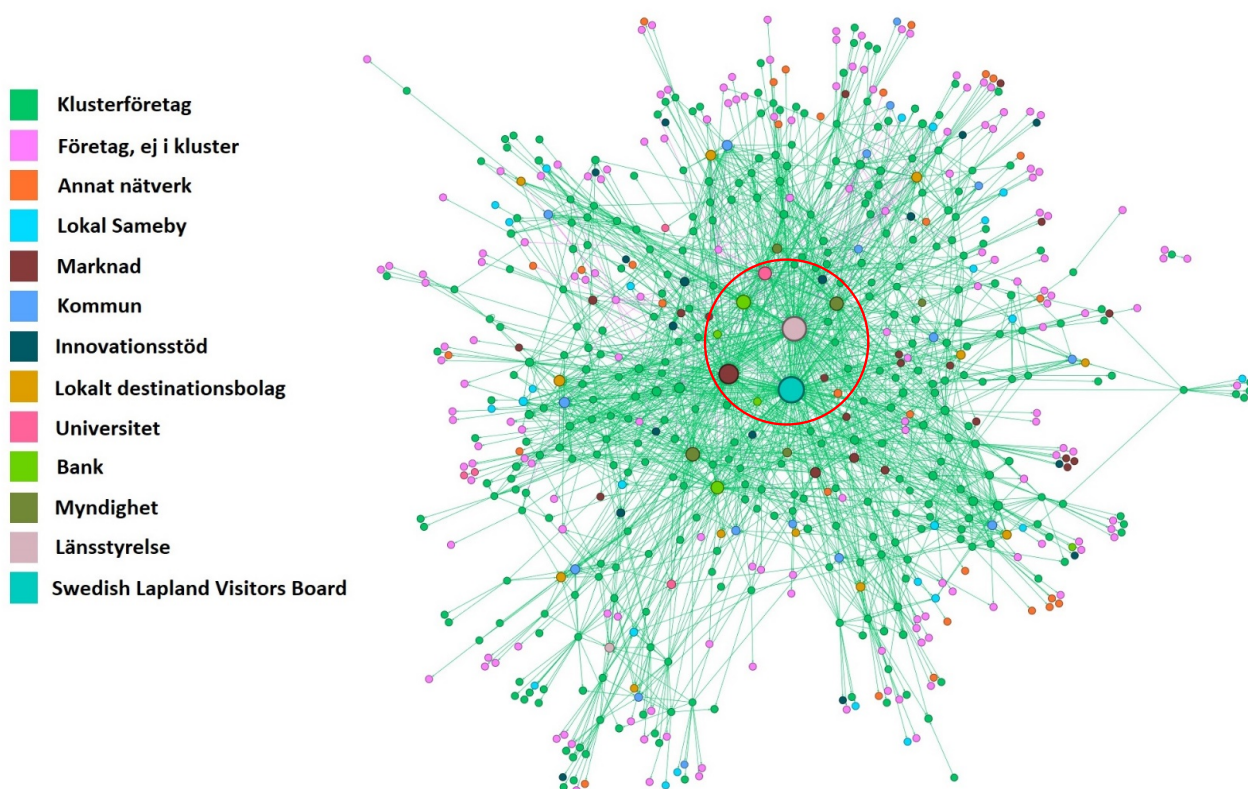
Den procentuella mängden noder faller sedan snabbt då andra företagsnätverk utgör 5 procent av noderna, lokala samebyar 4 procent, marknader 4 procent och kommuner 3 procent. Däremot ska slutsatsen inte dras att de mindre vanliga nodtyperna inte är viktiga. Tvärtom tenderar organisationstyper som det bara finns en eller ett fåtal av att ha en väldigt central position i nätverket.

Ett bra sätt att tolka nedanstående samt kommande sociogram är att fokusera på de noder som finns centralt i nätverket. Det är dessa noder som har högst centralitet eller högst antal omnämningar bland respondenterna. De organisationer som flest respondenter uppgett att de har kontakt med är i fallande ordning SLVB (turkos nod, 139 respondenter), Länsstyrelsen Norrbotten (ljuslila nod, 128), marknaden Sverige (purpurfärgad nod, 92) samt Handelsbanken. Längst ut i nätverket finns i kontrast de noder som har få omnämningar och där avståndet till noderna i nätverkets mitt är som störst. I detta fall är det ofta företag utanför klustret som representerar dessa noder.

Av de 537 respondentföretag som enkäten gick ut till finns 317 eller 59 procent av företagen i nätverket. 210 eller 39 procent av företagen på respondentlistan finns som uppgiftslämnare i nätverket.

Detta nätverk innehåller en mycket stor mängd nätverksdata och mönster i nätverksstrukturen blir därför svåra att se. Kommande sociogram kommer därför att vara nedfilterade för att tydliggöra tematiska nätverksstrukturer. Vad som kan utläsas av totalnätverket är de organisationer som har en central position samt de som är mer perifera. 99 procent av nätverket är vidare ett stort sammanhängande kluster med en hög grad av klustring, särskilt kring vissa nyckelaktörer.

Figur 4: Nätverksvisualisering av samtlig nätverksdata. I nätverkets mitt finns SLVB (turkos nod), Länsstyrelsen Norrbotten (ljuslila nod), marknaden Sverige (purpurfärgad nod) och Handelsbanken (ljusgrön nod).



4.4 Nätverk baserat på företag inom klustret

Nedanstående nätverk är en selektering av den nätverksdata som presenterats ovan. Nätverket beskriver kontakten mellan de företag som ingår i företagsklustret. Enbart de företag som själva givits möjligheten att svara på enkäten finns med som noder i nätverket.⁶ Detta nätverk innehåller 283 företag varav 129 medverkar i nätverket som uppgiftslämnare av nätverksdata. Flest företag i nätverket kommer från Kiruna (49) följt av Piteå (26) och Luleå (26). De företag som flest företag uppgivit att de har kontakt med är Icehotel (nämnts av 22 företag), Treehotel (15), Haparanda Stadshotell (11), Arctic Inbound (11) och Arctic Retreat (11). Av de 10 företag som har högst centralitet kommer fyra företag från Boden, tre från Kiruna, två från Haparanda och ett från Luleå. I visualiseringen av nätverket är företagen färgsatta efter i vilken kommun de är baserade.

6 I bilaga 7.4 finns även en nätverksvisualisering av samtliga företag inom och kring klustret. Det nätverket innehåller utöver information om kontaktstrukturen mellan företagen inom klustret även information om kontakten med företag utanför klustret. Det vill säga även företag som är baserade utanför Norrbotten och Västerbotten.

Företagen är i nätverket grupperade efter inbördes kontakt. Företag som har mer kontakt med varandra ligger därför närmre varandra medan företag som saknar eller har mindre kontakt med varandra hamnar längre ut i nätverket.

En bild av företagssamarbete som framträder genom nätverket är att en hög grad av samarbete finns inom den egna hemkommunen. Företag från samma kommun ligger ofta nära varandra i nätverket. I flera fall framträder företag från samma hemkommun som tydliga delkluster inom nätverket. Men nätverket är samtidigt sammanhängande. Detta innebär att det finns tillräckligt med kontakter över kommungränser för att hålla samman alla kommuner i en sammanhängande kontaktstruktur.

Det längsta avståndet mellan två företag inom det sammanhängande klustret är 15 steg. Detta bör tolkas som att de två företag som ligger längst från varandra behöver gå genom 15 noder för att nå varandra. Det genomsnittliga avståndet mellan företag i nätverket är däremot betydligt kortare. I genomsnitt är avståndet mellan två företag 5,2 steg.

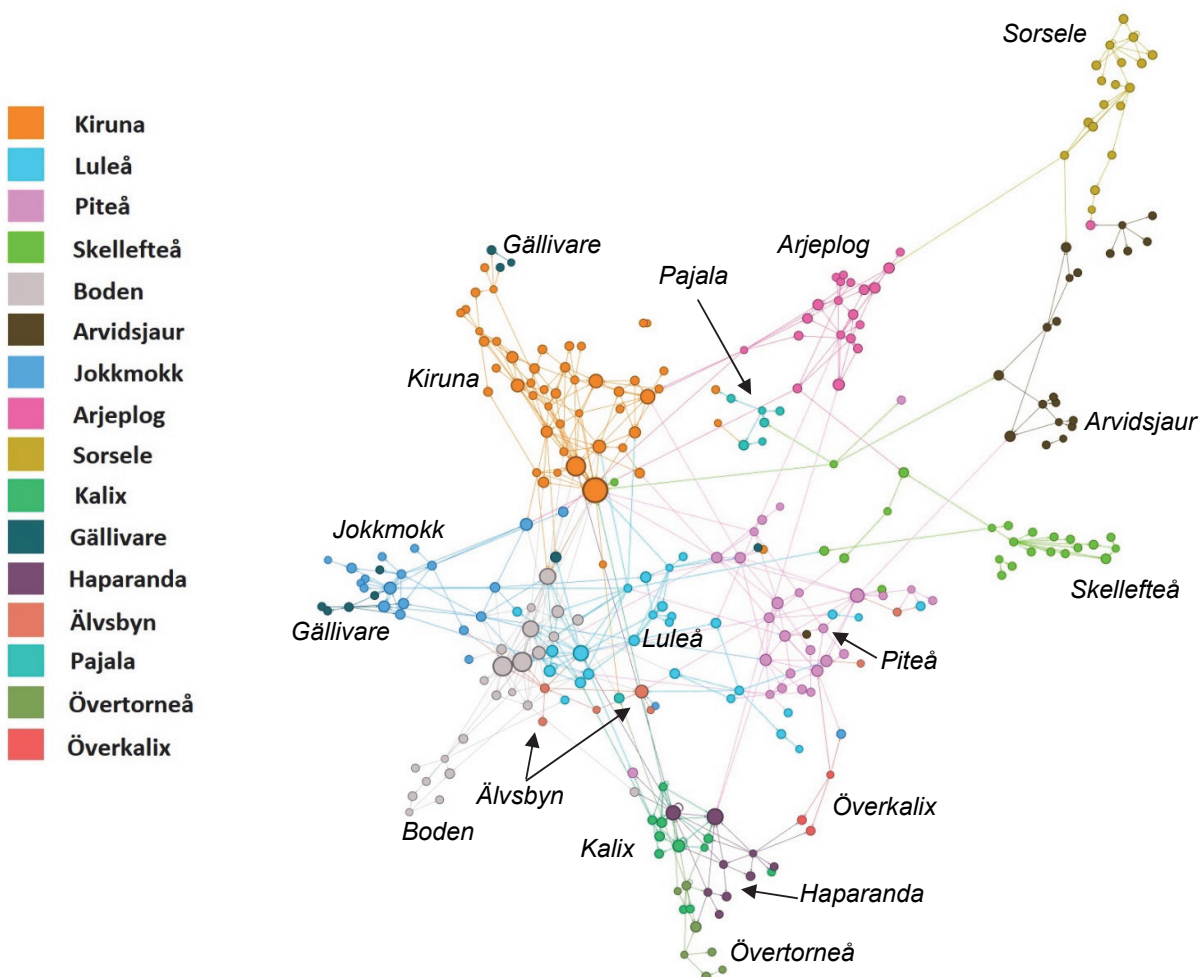
Vissa företag utmärker sig genom att ha en särskilt hög grad av kontakt med företag utanför den egna hemkommunen. I nätverkets mitt blir de kommunöverskridande företagskontakterna tydligast. Där är det företag från Luleå som utmärker sig genom att ha en hög grad av kontakt med både företag i Boden och Piteå. Företagen i Boden är vidare uppdelade i en del som huvudsakligen har kontakt med andra företag i Boden och en annan mer central del bestående av företag som har flera kommunöverskridande samarbeten, främst med företag i Luleå, Jokkmokk, Kiruna och Älvsbyn.

Den kommun i nätverket där flest företag är baserade är Kiruna. Även där syns ett mönster där en del av företagen huvudsakligen har kontakt med företag inom kommunen men där vissa företag med högre centralitet har kontakter över kommungränserna. Genom företagen med högre centralitet knyter Kirunaklustret an till företag i Jokkmokk, Boden, Luleå, Piteå och Arjeplog, samt till företag i Kalix och Haparanda.

Längst ner i nätverket finns ett kluster av samarbete över kommungränser men som ändå kan förklaras genom geografisk närhet. Där är det företag från Kalix, Haparanda och Övertorneå som bildar ett delkluster. Till viss del knyter det an även till företag från Överkalix. Från företagen i Haparanda finns även andra mer långväga kontakter till exempelvis företag i Luleå, Piteå och Kiruna.

De mer solitära delarna av nätverket är företagen i de västerbottniska kommunerna Skellefteå och Sorsele, men även företagen i Arvidsjaur och Arjeplog kan nämnas som kluster av företag med få kontakter in till nätverket. Bland företagen i Skellefteå finns flera brobyggande företag medan företagen från Sorsele bara har två företag med kopplingar till det övriga nätverket.

Figur 5: Nätverksvisualisering av företagen inom klustret. Sorsele, Skellefteå och Pajala är förhållandevis solitära medan nätverket är betydligt tätare i/mellan Kiruna, Luleå, Boden och Jokkmokk.



4.5 Generella mönster i företagsnätverken

För denna rapport har flera nätverkssammansättningar med tillhörande visualiseringar tagits fram. Två av dessa visas inte här utan går att finna som bilaga 7.4 och 7.5. Nätverket i bilaga 7.4 beskriver kontakterna mellan samtliga företag som nämnts i enkäten. Bilaga 7.5 är en ytterligare selektering av nätverket i figur 5 där endast de företag som själva lämnat uppgifter till nätverken förekommer. Det är även detta nätverk som använts för påläsning av ytterligare information för att visualisera kommande klustergap. De nätverk som baseras på företagen inom och kring klustret skiljer sig åt beträffande den mängd nätverksdata som har inkluderats. Däremot framträder vid granskning av dem vissa generella mönster.

För det första är nätverken sammanhängande och den absoluta majoriteten av alla företag ingår i ett sammanhängande kluster. Detta mönster finns oberoende av hur tillgängliga nätverksdata sätts samman. Även om hela nätverket i stort hänger samman finns det delar av nätverket som har en svagare koppling till det övriga nätverket, men inga delar av nätverket som innehåller en konstellation med fler än 5 företag saknar helt en koppling in till nätverket.

För det andra finns det en tydlig tendens till klustring baserat på geografisk hemvist. Tendensen är tydlig: företagen har flest kopplingar till andra företag inom den egna hemkommunen, men samtidigt finns gott om företag som har en eller flera kommunöverskridande kontakter. Detta är intressant eftersom det är just dessa kommunöverskridande samarbeten som håller ihop det samlade nätverket. Vid arbete med att stärka samarbetet inom klustret kan fokus läggas på just dessa företag och deras incitament till kontakter med företag på andra orter.

För det tredje framträder vissa företag som särskilt centrala. Detta är företag som har fler kontakter än andra företag och som på grund av detta spelar en särskilt viktig sammanlänkande funktion. Dessa företag är intressanta eftersom deras sammanlänkande funktion skulle kunna betraktas som en "lokfunktion" för det samlade besöksnäringarnätverket i Swedish Lapland. Företag/noder med hög centralitet i ett nätverk är även intressant ur ett nätverksteoretiskt perspektiv. Exempelvis framhålls ofta dessa noders vikt vid organiserings- och förändringsarbete. Att använda sig av noder med hög centralitet framhålls vanligen som en bra strategi för att för att få med sig fler noder eller företag inom nätverket.⁷

För det fjärde innehåller de ovan beskrivna nätverken också flera företag som fungerar som den enda länken mellan olika delar av nätverket. Dessa företag utmärker sig inte genom att ha en stor mängd kontakter inom nätverket, men spelar ändå en viktig sammanlänkande funktion och bidrar till att nätverket hålls samman. Ur ett sårbarhetsperspektiv blir dessa företag särskilt intressanta eftersom deras frånvaro skulle innebära ett mer uppbrutet nätverk, och kanske att besöksnäringens företag tappar en sammanhållen kontakt med varandra. Även om nätverken huvudsakligen sitter ihop så präglas de samtidigt av en viss sårbarhet. Denna sårbarhet består i att det finns flera delar med en svag koppling eller få kontaktvägar till övriga delar av nätverket, något som ofta men inte alltid kan kopplas till geografi.

5 Klustergapen

I detta kapitel presenteras sociogram som illustrerar ett urval av de identifierade klustergapen (resterande finns i bilaga 7.6). I sociogrammen syns enskilda organisationer och strukturer i nätverket på ett sätt som inte framträdde i de tidigare genomförda analyserna av enkätsvaren. Genom att kombinera sociogrammen, datat från enkätsvaren samt genomförda intervjuer ges här en bild av vilka klustergap som finns samt vilka klustergap som av intervjupersonerna anses vara ett problem som behöver hanteras.

5.1 Klustergap kapital

De gråa noderna⁸ i nedanstående figur är de respondenter (38 procent) som i enkätfråga 4 angett att de ej har kontakt med finansiär eller innovationsstödjande organisation. De svarta är de respondenter (62 procent) som angivit att de har sådan kontakt. Tidigare analyser med koppling till Klustergapet kapital finns i avsnitt Privata finansiärer (avsnitt 3.6) och Innovationsstödsystemet (avsnitt 3.4).

Flest respondenter har angett att de har kontakt med Handelsbanken (79 respondenter), därefter följer Swedbank (51 respondenter) och Nordea (5 respondenter). Betydligt färre respondenter har angivit att de har kontakter med innovationsstödjande organisationer.

⁷ Borgatti, Stephen, P., et al (2018). Analyzing Social Networks. Second edition. s. 189.

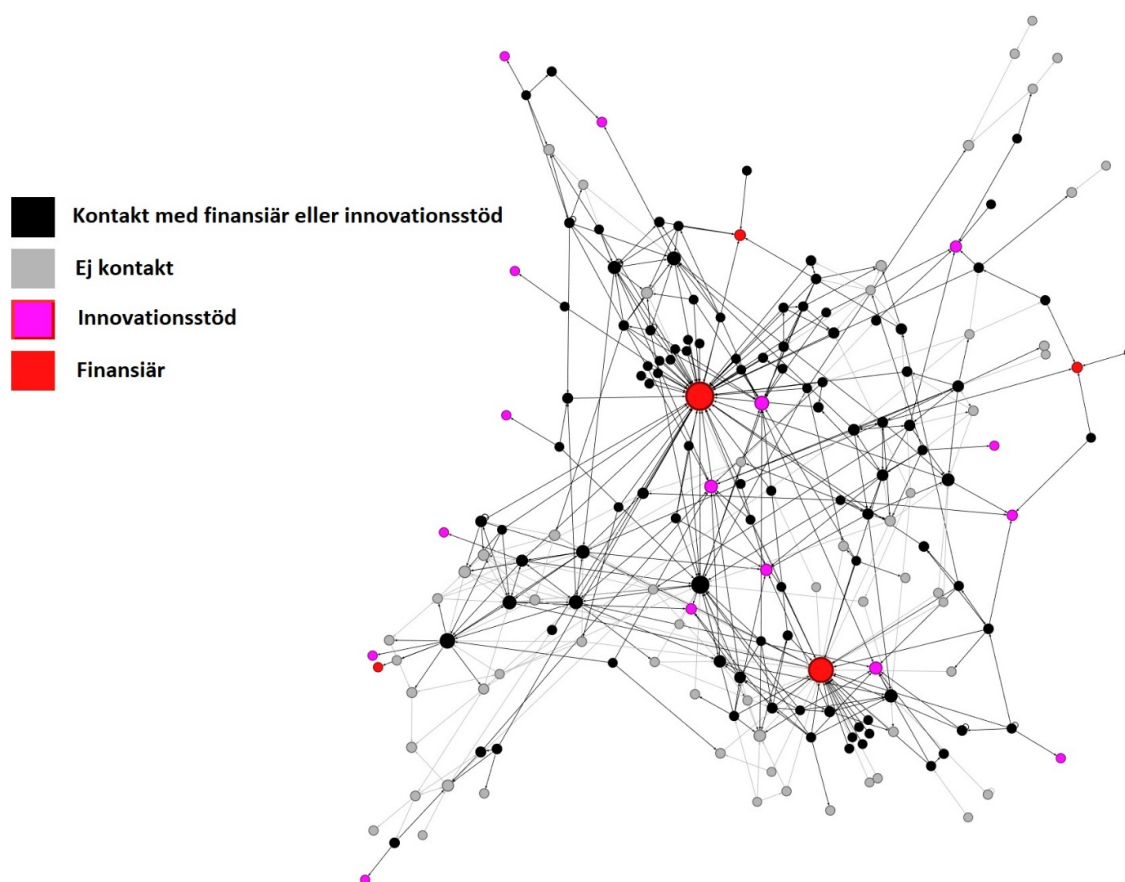
⁸ Nod är den gängse benämningen i socialnätverksanalys.

De vanligast förekommande organisationerna som respondenterna angivit är Almi företagspartner (13 respondenter), LTU Business AB (10 respondenter) och Tillväxtverket (9 respondenter). Detta korrelerar väl till bilden i avsnitt 3.4 där 80 procent av respondenterna angett att de aldrig har kontakt med en innovationsstödande organisation och ca 50 procent anger att de aldrig har haft kontakt med en privat finansiär.

Sammantaget tycks det här finnas ett klustergap som även av branschen uppfattas som problematiskt. Cirka hälften av respondenterna anger att kontakter med privata finansiärer är viktiga och behöver utvecklas. Motsvarande siffror för de innovationsstödande organisationerna är 26 procent och 35 procent. Branschrepresentanter ser således i första hand privata finansiärer, inte innovationsstödande organisationer, som viktiga kontakter för att överbygga kapitalgapet.

I flera intervjuer framkommer att intervjupersonerna ser det som problematiskt och svårt att få kapital för investeringar från privata finansiärer samtidigt som en stor andel ser de privata finansiärerna som viktiga. En möjlighet för branschen skulle kunna vara att i större utsträckning vända sig till de innovationsstödande organisationerna istället för till de privata finansiärerna. Detta kan ha flera orsaker, exempelvis att företagsrepresentanterna inte känner till de innovationsstödande organisationerna eller att de belopp som dessa organisationer kan erbjuda är för små eller bundna till vissa former av aktiviteter eller inköp, som gör dem mindre relevanta för besöksnäringen.

Figur 6: Klustergap Kapital. Gråmarkerade noder är företag som angett att de inte har kontakt med privata finansiärer, svarta noder representerar företag som har angett att de har kontakt.



5.2 Klustergap myndigheter

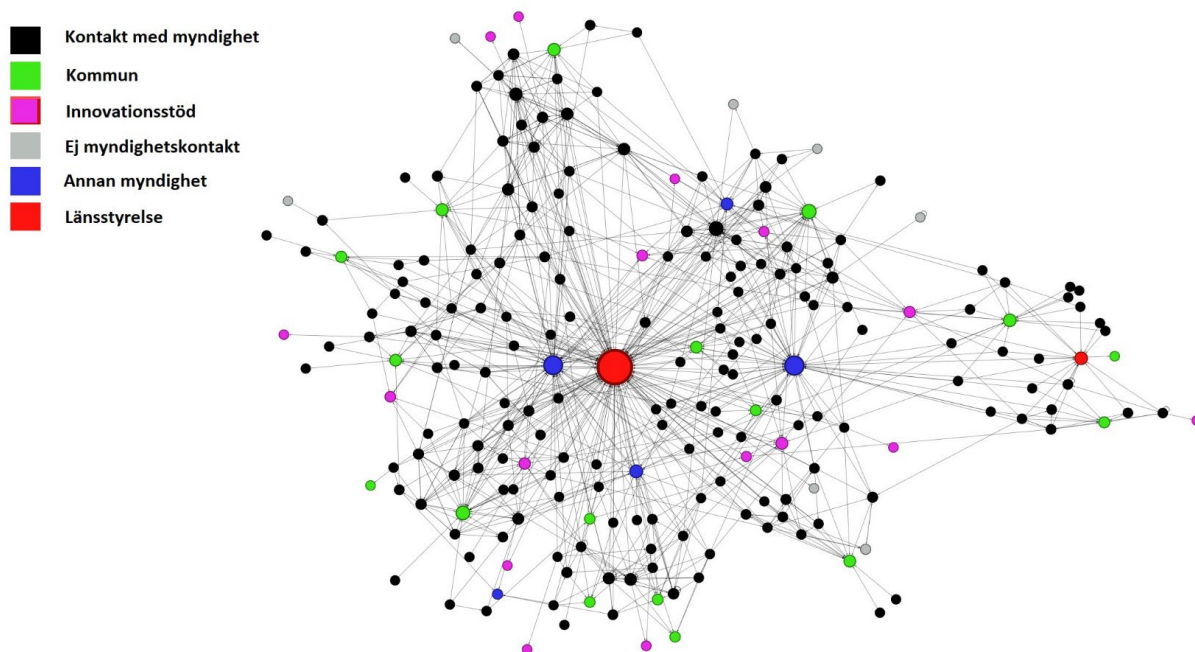
De grå noderna är de respondenter (5 procent) som i enkätfråga 4 angett att de ej har kontakt med någon myndighet, dvs kommun, länsstyrelse, innovationsstödjande organisation eller annan myndighet. De svarta noderna är de respondenter (95 procent) som angett att de har sådan kontakt. Tidigare analyser med koppling till Klustergapet myndigheter finns i avsnitt Myndigheter, länsstyrelse och kommun (avsnitt 3.7) och Innovationsstödsystemet (avsnitt 3.4).

Flest respondenter har angett att de har haft kontakt med Länsstyrelsen i Norrbotten (128 respondenter) därefter följer Skatteverket med 49 respondenter och Region Norrbotten med 47 respondenter. Om alla kontakter till samtliga kommuner räknas samman blir dessa 173, vilket kan tolkas som att kommunen är den mest centrala myndigheten för respondenterna.

Sett till antalet kontakter och hur många respondenter som angett att de kontakterna är viktiga och behöver utvecklas ser det inte ut att finnas ett myndighetsgap för besöksnäringen i Norrbotten. Genomförda intervjuer nyanserar dock denna bild. Flera av intervjupersonerna lyfter fram att det finns en oförståelse för besöksnäringen hos flera myndigheter. Vissa upplever att de inte beviljas stöd när de vill utveckla sin verksamhet, andra ser det som problematiskt att tjänstemännen inte inser vilka konsekvenser olika beslut, eller avsaknad av beslut kan få för företag inom branschen.

Intervjuerna ger bilden av att detta klustergap som framförallt handlar om kommunikation och avsaknad av dialog. I några intervjuer framkom exempelvis ett önskemål om att formera lokala nätverk av företag inom besöksnäringen som gemensamt skulle få en starkare röst i dialogen med myndigheter.

Figur 7: Klustergap myndigheter. De svarta noderna är de 95 procent företag som angivit att de har kontakt. Länsstyrelsen i Norrbotten är den mest frekvent angivna myndigheten (röd), följt av Skatteverket (blå, till höger i bild) och Region Norrbotten (blå, i nätverkets mitt).



5.3 Klustergap företag

För att illustrera kontakterna mellan olika företag används här data från enkätfråga 4a, där respondenterna angett vilka andra företag de har kontakt med, samt enkätfråga 4b där de angett om de har kontakt med samebyar och/eller andra nätverk. Då övriga nätverk i många fall kan bestå av andra företag görs här bedömningen att kontakter med sameby och/eller andra nätverk båda kan ses som kontakter mellan företag och kluster.

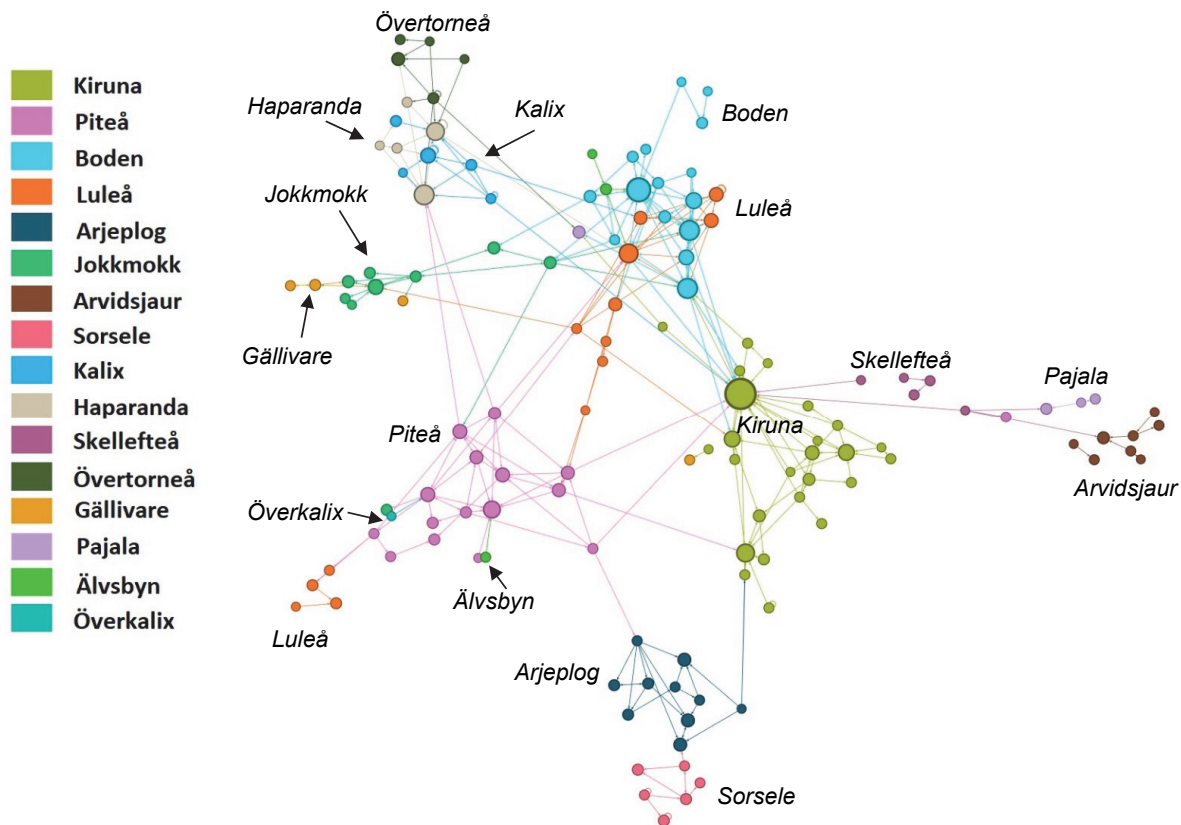
I figuren nedan presenteras sociogrammet över de företag som svarat på enkäten. I tidigare avsnitt har konstaterats att företagen har en geografisk klustring samt att det finns vissa nyckelföretag som står för en stor del av de kontakter som finns över kommungränserna. Det finns även vissa företag som binder samman kluster av företag med varandra. Denna bild förstärks av intervjuerna där det framkommer att flera företag samarbetar på lokal nivå; är det exempelvis fullbokat på ett hotell tas kontakt med närmast liggande hotell som kanske kan ta emot gästerna i stället.

Bilden är dock inte entydig. I några intervjuer nämns att det fortfarande förekommer konkurrens mellan närliggande företag, även om denna konkurrens på de flesta håll allt mer övergått till samarbete. Det går även att se att det finns centrala gravitationscenter, exempelvis Icehotel och Pite Havsbud.

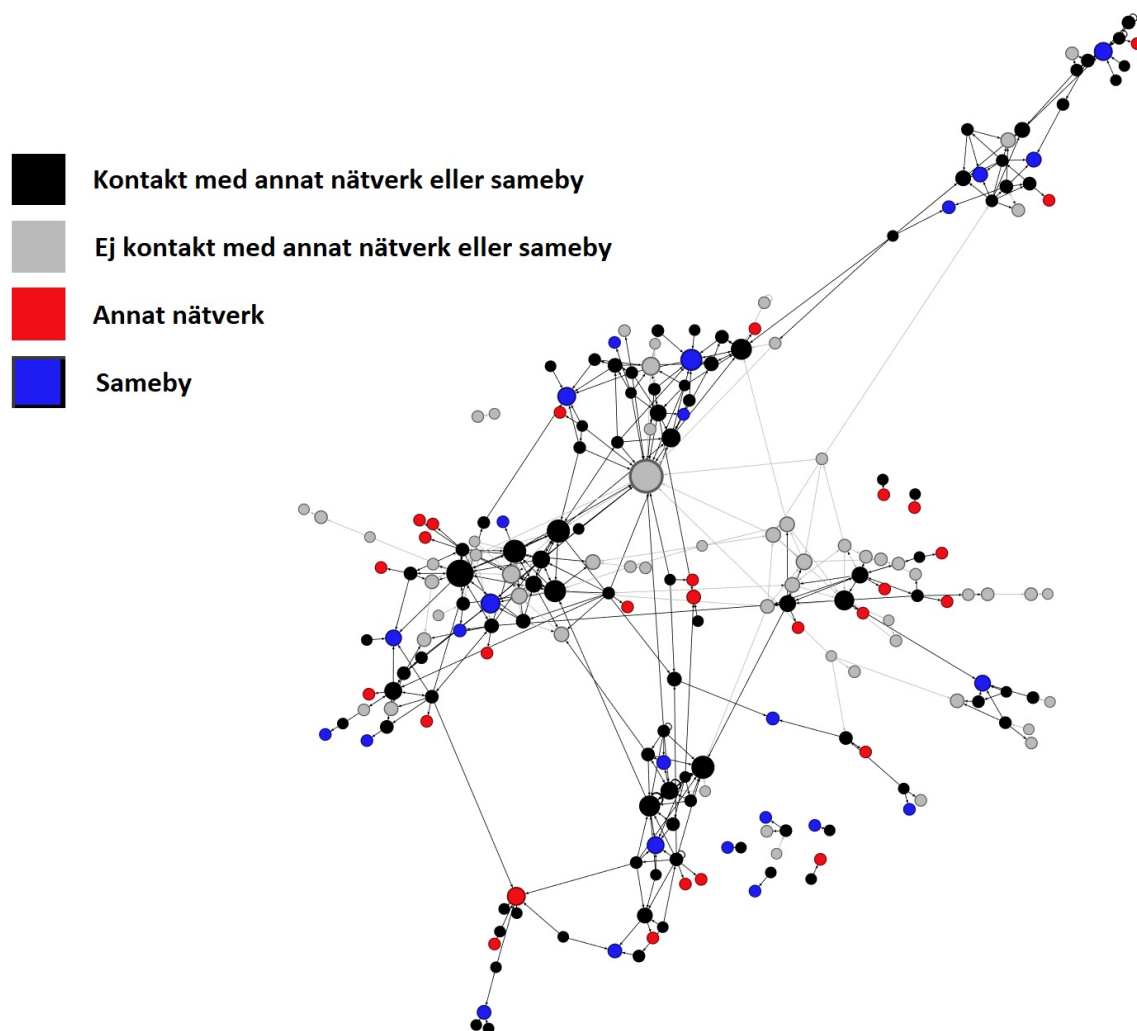
Vad avser kontakter med samebyn och andra nätverk visar sociogrammet i Figur 9 att det finns ett stort antal företag som inte alls har kontakt med någon sameby. Detta stämmer väl med den beskrivning och analys som gjordes i avsnitt 3.2. Det här kan möjligen vara ett klustergap som kan behöva följas upp för att tillse att det finns en bra dialog mellan besöksnäringen och samebyarna, både för att undvika onödiga intressekonflikter men även för att bygga vidare på den potential som finns via den samiska kulturen för besöksnäringen. Vikten av samarbete med samebyarna är även något som blir tydligt via fritextsvaren i enkäten, en respondent har exempelvis skrivit:

” ...jag menar är att om vi långsiktigt ska kunna hålla på med turism och renskötsel i samma geografiska områden så måste detta ske på ett sätt där lokal förankring premieras.

Figur 8: Klustergap företag. Den geografiska klustringen är tydlig, samtidigt som ett antal nyckelföretag står för en stor del av de kontakter som finns över kommungränserna.



Figur 9: Klustergap nätverk/sameby. Ett förhållandevis stort antal företag (gråa noder) har inte kontakt med något annat nätverk eller med någon sameby.



5.4 Klustergap global marknad

Det sista och sjunde klustergapet (se även 3.8) är gapet till globala marknader. De gråa noderna är de respondenter (4 procent) som i enkätfråga 4 angett att de inte har kontakt med den globala marknaden, d.v.s. kontakt med SLVB eller kontakt med Internationella branschaktörer. De svarta noderna är de respondenter (96 procent) som angivit att de har sådan kontakt.

Efter en initial bedömning att respondenterna troligen skulle vara ovilliga att namnge vilka internationella branschaktörer de har kontakt med, har respondenterna i stället ombetts ange vilken/vilka marknader de har kontakt med. Detta gjorde att alternativet "Sverige" finns bland de marknader som respondenterna kunnat ange att de har kontakt med. Tidigare analyser med koppling till globala marknader finns i avsnitt 3.8.

Flest respondenter har angett att de har haft kontakt med SLVB (139 respondenter). Därefter följer "marknaden Sverige" (92 respondenter) och marknaden Tyskland (23 respondenter). Sociogrammet stärker de slutsatser som lyftes fram i avsnitt 3.8, d.v.s. att kontakten med den globala marknaden till betydande del går

via SLVB. I flera intervjuer lyfts även vikten av det arbete som SLVB gör. Många lyfter det som mycket viktigt att regionen understödjer SLVB och att det finns en stor risk att gapet till den globala marknaden kommer att börja växa om inte SLVB skulle kunna fortsätta ha den rollen.

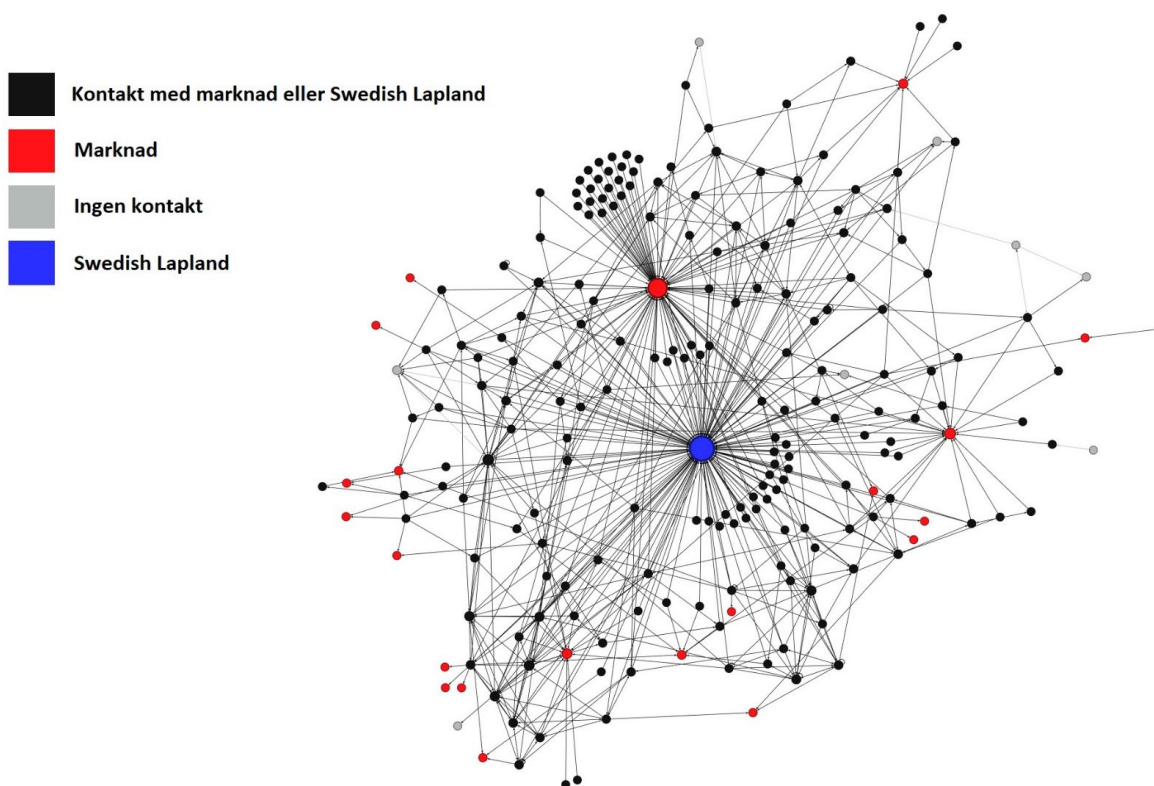
Via flertalet av intervjuerna framkom att företagen gått mycket bra fram tills dessa att pandemin slog till. Flera anger också att den internationella marknaden är mycket viktig för branschen. Den internationella besökaren stannar längre och spenderar mer, men ställer samtidigt höga krav på erbjudanden av hög klass och ett brett utbud av exempelvis boende, matupplevelser och olika aktiviteter. I några enstaka fritextsvar framkommer även en annan, motstående bild. Exempelvis skriver en respondent följande:

” *Fixeringen på internationell marknad i både Swedish Lapland och de olika Visit-organisationerna är absurd och leder till stora felsatsningar. Drömmen om den internationella turisten som kastar pengar omkring sig är helt absurd både ur klimatsynpunkt och helårsperspektiv. Vi kan inte ha en bransch som står och faller med internationellt resande – vilket pandemin med all tydlighet demonstrerat.*

Från enkätens fritextsvar och från en del intervjupersoner lyfts även några förbättringsförslag för SLVB. Några framför önskemål om att SLVB tydligare skulle kunna presentera vad man gör och varför, samt även tydligare beskriva vad som har genomförts och vilka resultat det gett. En av intervjupersonerna lyfte fram att hen inte kände till SLVB men att information skulle kunna vara av intresse:

” *Jag hade inte ens hört talas om SLVB innan vi fick utskicket om enkäten... SLVB och Region Norrbotten kunde marknadsföra idén lite bättre, presentera Region Norrbotten bättre, presentera Loket bättre, en flyer eller liknande detta skulle skapa ett intresse, ett ökat nätverk och information som kan användas när företagen ser ett behov av nätverk och kluster.*

Figur 10: Klustergap marknad. SLVB:s centrala roll framgår tydligt.



6 Slutsatser och reflektioner

6.1 Övergripande slutsatser om metodiken

Metoden som använts i detta uppdrag, i form av en enkät följd av Social nätverksanalys och gruppering av svar efter olika kluster-/innovationsgap har visat sig ha både förtjänster och svårigheter. Till förtjänsterna hör att vissa mönster har tydliggjorts, exempelvis den lokala klustringen av företag samt SLVB:s tydligt centrala roll för besöksnäringens möjligheter att nå ut till den globala marknaden. En svårighet med metoden har varit att kluster-/innovationsgapen, som dessa är formulerade, inte fullt ut fångar upp alla viktiga komponenter som påverkar besöksnäringen. Exempelvis tycks det finnas ett ambitionsgap, d.v.s. det finns företagare som är nöjda med dagens situation och inte har som ambition att utveckla företaget i någon högre utsträckning. Denna slags aspekt samt många andra har i stället belysts genom bl.a. de intervjuer som genomförts med besöksnäringens företagare, med destinationsbolag, med Visit Sweden och med SLVB. Här har metoderna kompletterat varandra på ett sätt som givit värdefulla inspel om branschens behov av fortsatta insatser från regionalt håll.

Det har bitvis även varit komplicerat att kategorisera de kontakter som identifierats. I vilket kluster placeras exempelvis en kontakt mellan ett företag och ett kluster? Detta hanterades genom att en kontakt mellan ett företag och ett kluster ansågs adressera både gapet mellan företag och gapet mellan kluster.

En svårighet uppstod när klustergapen skulle formuleras som enkätfrågor för potentiella respondenter, eftersom dessa företagare i stor utsträckning inte är familjära med klusterbegreppen. Detta blev särskilt tydligt när utbildningsgapet skulle fångas in och hanterades genom att använda ord som "kontakt" och "nätverk" i enkätfrågorna. Med utgångspunkt i klustergapsterminologi användes begreppet "utbildning" med exempel på utbildningsorganisationer. Som tidigare nämnts har endast få respondenter i enkäten angett att dessa organisationer är viktiga och att kontakt med utbildningsorganisationer förekommer. Däremot har det i några intervjuer framkommit att kompetens anses vara en mycket viktig faktor och att det råder brist på exempelvis kockar och guider med rätt kompetens. Detta är något som även lyfts fram i en nulägesanalys⁹ för Swedish Lapland, där det formuleras att:

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

En lärdom till kommande enkäter är att vokabulär som "kompetens" och "kompetensförsörjning" troligen hade fångat upp branschens behov och klustergapet på ett tydligare sätt. Det kan också noteras att det finns en utmaning i att använda kontakter som en indikator på om ett gap existerar eller inte. I detta uppdrag har hänsyn tagits till denna aspekt genom att inte bara fråga om en viss kontakt finns, utan även fråga om aktuell organisation är viktig för företaget och om kontakten med organisationen behöver utvecklas. Det har visat sig att det kan förekomma gap fastän merparten av respondenterna angivit att det finns kontakter, att organisationerna är viktiga och att kontakterna behöver utvecklas, se följande avsnitt om Myndighetsgapet. Ytterligare en utmaning för regionens besöksnäring som är tydlig i de intervjuer som genomförts är transporter till Swedish Lapland och mellan olika aktiviteter och besöksmål. Transportproblematiken har inte gått att fånga upp med den genomförda enkäten vars frågor utgått från de sju klustergapen, och den är svårkategoriserad som klustergap. Transporter kan härröras både till myndigheter och till företag. Transporternas betydelse har däremot tydliggjorts genom intervjuerna samt i flera tidigare studier av besöksnäringen.

Det bör avslutningsvis noteras att det varit speciellt att genomföra detta uppdrag under en pågående pandemi. Intervjupersoner och respondenter har svarat baserat på vad som är mest aktuellt för dem just nu. För många är ren och skär överlevnad den just nu överskuggande frågan, vilket gör att frågor som forskning, utveckling och utbildning tenderar att hamna i skymundan. En betydande del av empirin i detta uppdrag har därför en trolig bias till följd av pandemins dramatiska effekter, exempelvis kraftigt sjunkande antal besökare från länder utanför Sverige och/eller behovet av snabb omställning från en internationell marknad till en nationell för att klara sig igenom pandemin.

6.2 Klustergapen

Som ingress till detta kapitel kan inledningsvis konstateras, att behovet av samverkan inom branschen är mycket framträdande, dels eftersom samverkan mellan företag är en förutsättning för att kunna erbjuda det som kunder i stor utsträckning efterfrågar (paketering), dels för att kunna göra branschens röst hörd i olika sammanhang. Detta gör förekomsten av klustergap särskilt viktig att belysa, eftersom dessa gap kan begränsa besöksnäringens möjligheter att växa.

9 Swedish Lapland Visitors Board Nulägesanalys kopplat till besöksnäringens hållbara utveckling (WSP 2019).

I följande avsnitt presenteras sammanfattande observationer rörande Kapitalgapet, Myndighetsgapet, Gapet mellan företag samt Det globala marknadsgapet, då empirin i enkät och intervjuer visat att dessa gap förefaller ha störst relevans för besöksnäringen i Swedish Lapland. Avsnittet avslutas med en kommentar rörande forskningsgapet då resultaten i detta uppdrag skiljer sig från de slutsatser som framkommit i ett antal andra studier.

6.2.1 Kapitalgapet, som begränsar samspelet mellan företag och finansiärer

Organisationskategorin "privata finansiärer" (t.ex. banker, investerare) och "innovationsstödjande organisationer" kopplar till klustergapet kapital, dvs möjligheten att få tillgång till kapital för att kunna utveckla verksamheten. En tolkning av resultatet från enkäten är att respondenterna uppfattat att frågan handlar just om kapitaltillgång för att kunna utveckla sin verksamhet, inte det vardagliga behovet av en kontakt med en bank för att kunna fakturera kunder och betala underleverantörer.

Ingen av de respondenter som besvarat enkäten har frekvent kontakt med någon organisation som representerar innovationsstödsystemet och över 80 procent anger att de aldrig har kontakt med dessa organisationer. Respondenterna tycks således överlag anse att kontakter med privata finansiärer som t.ex. banker är viktigare jämfört med kontakter med innovationsstödjande organisationer.

Här tycks finnas ett klustergap då en större grupp av respondenterna anger kontakter med privata finansiärer som något viktigt, än den grupp som angett att de faktiskt har en kontakt med dem. Detta stämmer väl in med den information som framkommit i flera av intervjuerna, där intervjupersonerna lyfter problemet med att kunna få finansiering till olika satsningar som kan utveckla besöksnäringen. Sammantaget tycks här finnas ett klustergap som även av branschen uppfattas som problematiskt.

En möjlighet hade kunnat vara att företag i större utsträckning skulle vända sig till innovationsstödjande organisationer istället för till privata finansiärer, något som dock inte verkar vara fallet. Detta kan ha flera olika orsaker, exempelvis att företagsrepresentanterna inte känner till de olika innovationsstödjande organisationerna, eller att de belopp som dessa organisationer kan erbjuda är för små alternativt bundna till vissa former av aktiviteter eller inköp som gör de mindre intressanta för besöksnäringen.

Det sistnämnda till trots kan detta vara en väg värd att undersöka, det vill säga att genom informationsinsatser och/eller riktade program stärka kopplingen mellan innovationsstödjande organisationer och besöksnäringen.

6.2.2 Myndighetsgapet, som begränsar samspelet mellan företag och offentliga organ

Enkätsvaren som belyser företagets kontakter med myndigheter kan tolkas som att det inte finns ett gap till myndigheter, eftersom flertalet respondenter har angett att det finns kontakter, att dessa är återkommande, viktiga och bör utvecklas (se även avsnitt 3.7). Undantaget är kontakterna till innovationsstödjande myndigheter som i stor utsträckning saknas, fast dessa kontakter verkar företagarna i branschen inte se som viktiga att utveckla i någon större utsträckning. Sammantaget ger detta en bild av att det inte finns ett myndighetsgap.

Å andra sidan indikerar intervjuerna tydligt att det finnas ett gap som framförallt tycks handla om kommunikation, dialog och motstående intressen mellan besöksnäringen och andra näringar. I flera intervjuer framgår

att företagare inom besöksnäringen upplever att de från myndigheter möts av oförståelse för besöksnäringens behov och särart. Detta är något som också syns i den tidigare nämnda nulägesanalysen¹⁰ där det konstateras att:

” *I nuläget, menar de deltagande, finns besöksnäringen ganska långt ner på kommunernas agendor och andra näringar ses som viktigare.*

Det faktum att en relativt hög andel av enkätrespondenterna angett att kontakterna behöver utvecklas kan tolkas som att kontakterna inte nödvändigtvis är bra och att de behöver utvecklas till något bättre. Det ska dock noteras att även om många av respondenterna angett att kontakterna behöver utvecklas, har flera av intervjupersonerna angett att de är mycket nöjda med det arbete som kommunen och destinationsbolagen utför. Gapet till myndigheter, och då särskilt till kommuner, tycks vara något som i betydande grad varierar beroende på var i Swedish Laplands område som företaget har sin verksamhet.

Dessutom har i flera intervjuer framförts förslag som går ut på att företag inom besöksnäringen borde gå ihop i kluster för att kunna göra sin röst tydligare i dialogen med myndigheter. Detta är något som Region Norrbotten kan överväga att stötta, så att kluster av företag inom besöksnäringen skulle kunna föra en bättre dialog med andra för branschen betydelsefulla aktörer. Det skulle kunna röra sig om både kluster av företag som på lokal nivå för dialog med kommuner, och/eller kluster som för dialog med Länsstyrelsen, andra myndigheter och eventuellt även med trafikoperatörer.

6.2.3 Gapet mellan företag, som begränsar samspelet mellan företag

I analysen i tidigare avsnitt (se t.ex. avsnitt 5.3) har det konstaterats att företagets kontakter uppvisar en tydlig geografisk klustring samt att det finns nyckelföretag som står för en stor del av kontakterna över kommungränser. Det har även konstaterats att nätverket av företag tydligt hänger samman. Detta kan tolkas på ett motsvarande sätt som för gapet mellan företag och myndigheter, nämligen att detta gap till stor del är överbryggat.

Bilden är dock inte entydig. I några intervjuer nämns att det fortfarande förekommer konkurrens mellan närliggande företag, och genom den sociala nätverksanalysen visualiserat att flera kommuner i hög grad är solitära, d.v.s. i stort sett saknar kommungränsöverskridande kontakter med andra företag. De geografiska avstånden är här en tydlig påverkansfaktor, samtidigt som de stora företagen, "dragloken", har åtskilliga kontakter med företag över stora geografiska avstånd (till exempel är det 30 mil mellan Boden och Jukkasjärvi). Det har också i flera intervjuer framkommit att det finns önskemål att bättre koppla samman företag i olika delar av regionen, exempelvis kust och inland. Vad avser kontakter med samebyar har framkommit att ett stort antal företag inte alls har kontakt med någon sameby. Detta stämmer väl med den beskrivning och analys som gjorts i avsnitt 3.2. Om än inte alla företag "behöver" ha den kontakten (exempelvis i de fall näringarna inte möts i geografien), har här ändå bedömts finnas ett klustergap som för många företag kan ha betydelse.

Empirin som denna rapport bygger på visar tydligt att kontakter mellan företag är en förutsättning för att besöksnäringen ska kunna utvecklas. Genom starkare nätverksbyggande skulle företagen i ännu högre grad gemensamt bygga Swedish Laplands samlade erbjudande, vilket skulle möjliggöra att ta emot fler besökare (t.ex. genom att anläggningar avlastar varandra) och sannolikt även bidra till att höja besökarnas betalningsvilja genom starkare produkter baserade på samverkan.

¹⁰ Swedish Lapland Visitors Board. Nulägesanalys kopplat till besöksnäringens hållbara utveckling (WSP 2019).

6.2.4 Det globala marknadsgapet, som begränsar kopplingarna mellan ett kluster och den globala marknaden

Som framkommit i tidigare avsnitt finns tydliga indikationer på att gapet till den globala marknaden är överbryggat. Det framstår tydligt att Swedish Lapland Visitors Board är en mycket central och viktig aktör för att hålla denna bro över gapet på plats. I sociogrammet i Figur 10 har åskådliggjorts hur kontakten med den globala marknaden till betydande del går via SLVB. Flera av personerna som intervjuades understryker att SLVB fyller en viktig funktion och att den internationella marknaden är mycket viktig för besöksnäringen i Swedish Lapland. Många av de intervjuade betonar även vikten av att regionerna understödjer SLVB, eftersom gapet till den globala marknaden skulle växa markant utan SLVB:s insatser.

I flera intervjuer framkommer även att många företag varit tvungna att under coronapandemin 2020 i större utsträckning rikta in sig mot den nationella marknaden för att alls överleva. Samtidigt har den nationella marknaden långtifrån täckt upp intäktsbortfallet från den internationella marknaden.

Sammanfattningsvis står det klart att den internationella marknaden är central för besöksnäringen i Norrbotten och Västerbotten och att Swedish Lapland Visitors Board fyller en mycket viktig sammanhållande funktion för branschen, i synnerhet under pågående läge och vid den återstart som branschen har att hantera efter pandemin.

6.2.5 Forskningsgapet

Empirin som denna rapport bygger på visar att gapet mellan besöksnäring och forskning är stort. Samtidigt är det relativt få respondenter som lyfter fram dessa kontakter som viktiga (ca 20 procent). Kontakter med universitet eller högskolor nämns överhuvudtaget inte i intervjuer eller frisvar till enkäten. Baserat på detta går det då att dra slutsatsen att branschens företagare ser kontakter med organisationer som bedriver forskning som förhållandevis oviktiga. Bilden balanseras upp något av sociogrammet som illustrerar kontakter mellan företag och forskningsorganisationer, då 40 procent av de som svarat på denna fråga anger att de haft kontakt med en forskningsorganisation.

Intressant nog framkommer det både i en rapport och projekt att besöksnäringen i Norrbotten borde kunna stärkas genom kontakter med forskningen. I Norrbottens regionala Smart Specialiseringsstrategi anges att "Kombinationen av ny teknik, forskning och innovationskraft främjar utvecklingen av nya affärsidéer, vilket ger goda möjligheter för den norrbottniska turismen att vara konkurrenskraftig i ett internationellt perspektiv."¹¹

Även i SLVB:s av Tillväxtverket beviljade förlängning av projektet Business Capacity Development in Swedish Lapland (BCD) anges att "branschen skulle främjas av en tydligare akademisk koppling samt ökad innovationskraft. Därför vill projektet lägga till aktiviteten Akademisk koppling, innovationsplattform och optimerad projektnytta."

Vidare beskrivs att "besöksnäringensföretagen behöver hitta nya affärer, användningsområden och avsättning för icke nyttjade resurser och överkapacitet. Inom den tänka projektaktiviteten bedriver BCD samarbeten med universitet för att främja företagets samarbete med forskare, företagets förmåga att tillämpa forskningsstudier och utveckla samarbeten med andra branscher för att skapa en plattform för öppen innovation."¹²

Dessa två exempel behöver inte ses som något som motsäger resultaten i aktuell rapport. Empirin till aktuell uppdrag bygger i stort på företagarnas åsikter. I såväl smart specialiserings strategin som fortsättningen av BCD-projektet beskrivs kontakterna med akademien som något som kan utveckla branschen framåt genom nya affärer och nya affärsidéer. Merparten av de respondenter och intervjupersoner som bidragit med empiri

11 https://www.norrboten.se/publika/lq/regio/2020/smart_specialisering_200707_webb.pdf

12 Swedish Lapland Visitors Board: Ansökan om förlängning av projektet Business Capacity Development in Swedish Lapland.

till denna rapport representerar små företag som särskilt i dessa pandemitider kämpar med att få den dagliga verksamheten att gå ihop. Att dessa inte ser samarbete eller kontakter med akademien som det viktigaste kanske inte är så förvånande. Avslutningsvis tyder denna rapport på att om ett samarbete mellan akademien och forskningen ska initieras kan det inte förväntas att branschens företagare kommer att visa ett stort intresse för detta samarbete. Hur ett samarbete mellan besöksnäringen och akademien ska utformas och vilka som bör ingå i samarbetet kan således vara något som kommer att kräva mycket eftertanke och planering.

6.3 Avslutande kommentarer

Empirin som denna rapport bygger på visar att besöksnäringen i Swedish Lapland har mycket täta kontakter med olika slags aktörer både på alltifrån lokal till regional och global nivå. Kontakterna adresserar och bidrar till att överbrygga flera av de sju klustergapen. I rapporten framträder ett antal klustergap där besöksnäringens bransch kan behöva insatser för att minska gapen, eller i varje fall tillse att de inte växer och försvårar branschens utveckling. Exempelvis framstår gapet till myndigheter som problematiskt och ett område där Region Norrbotten skulle kunna överväga att initiera insatser för att bidra till att detta gap i möjligaste mån minskar.

Ett annat klustergap som utifrån denna rapport kan sägas vara av intresse för branschen är gapet till den globala marknaden. Detta gap tycks före pandemin ha varit överkomligt sett bland annat till SLVB:s centrala roll: en klar majoritet av de tillfrågade i denna rapport anser att kontakten med Swedish Lapland Visitors Board (direkt eller genom destinationsbolagen) är mycket viktig. Även här kan Region Norrbotten överväga insatser i syfte att hantera den situation som uppstår när de projekt som drivs av Swedish Lapland Visitors Board upphör inom något/några år. Avslutningsvis kan nämnas att även om gapet till den globala marknaden är av stor vikt för branschen, är det angeläget att även stötta aktiviteter som främjar lokala och regionala samarbeten. Fortsatta studier kan lämpligen undersöka vilka slags aktiviteter som kan tillse att lokala samarbeten ytterligare stärks och att kopplingarna mellan företag i olika kommuner utvecklas.

7 Bilagor

7.1 Enkäten

Enkäten genererades i Alstras enkätverktyg (www.alstra.se) och var upplagd enligt följande.



Vilket av nedanstående alternativ beskriver ditt företags verksamhet?

Välj upp till två alternativ

- Boende
- Transport
- Restaurang/ Café/ Måltid
- Aktiviteter/ Kultur/ Rekreation
- Annat, nämligen

Tillbaka

2 ▼

Gå till sida

Nästa

Provided by Survey Generator

2. Hur ofta har ditt företag kontakt med följande slags organisationer?

	Aldrig	Någon/ några gånger per halvår	Någon/ flera gånger per månad
Lokala destinationsbolag (t.ex. Visit Piteå)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Swedish Lapland Visitors Board	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internationella branschaktörer (t.ex. turoperatörer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Länsstyrelse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andra myndigheter (t.ex. Naturvårdsverket, Skogsstyrelsen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Privata finansiärer (t.ex. investerare, banker)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forskning (t.ex. vid LTU)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovationsstödssystemet (t.ex. ALMI, Vinnova, LTU Business)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utbildning (t.ex. gymnasium, yrkeshögskola, universitet)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lokala samebyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andra nätverk/projekt (t.ex. företagsnätverk, Leader, andra projekt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tillbaka

Nästa

Provided by Survey Generator

3. Hur viktiga är dessa organisationer för ditt företags verksamhet?

	Inte alls viktiga	2	3	Mycket viktiga	Vet ej
Lokala destinationsbolag (t.ex. Visit Piteå)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Swedish Lapland Visitors Board	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Internationella branschaktörer (t.ex. turoperatörer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Länsstyrelse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andra myndigheter (t.ex. Naturvårdsverket, Skogsstyrelsen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Privata finansiärer (t.ex. investerare, banker)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forskning (t.ex. vid LTU)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovationsstödssystemet (t.ex. ALMI, Vinnova, LTU Business)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utbildning (t.ex. gymnasium, yrkeshögskola, universitet)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lokala samebyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Andra nätverk/projekt (t.ex. företagsnätverk, Leader, andra projekt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tillbaka

Nästa

Provided by Survey Generator

4. Vilka nio företag inom besöksnäringen har ditt företag mest kontakt med?

Här önskar vi att du nämner ett till nio av de företag som ditt företag har mest kontakt med. Dina svar kommer att anonymiseras.

Skriv de första bokstäverna i företagsnamnet. Om företaget inte är sökbart, skriv in det under rubriken *Annat företag*.

Företag 1

Företag 2

Företag 3

Företag 4

Företag 5

Företag 6

Företag 7

Företag 8

Företag 9

Annat företag, vilket?

Annat företag 1

Annat företag 2

Annat företag 3

Tillbaka

Nästa

4b. Vilka av dessa organisationer har ditt företag mest kontakt med?

Välj max en organisation per rad.

	Namn	Annan (om ej i listan)
Lokala destinationsbolag	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Kommun	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Länsstyrelse	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Andra myndigheter	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Privata finansiärer	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Forskning	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Innovationsstödssystemet	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Lokala samebyn	Inget valt... ▼	<input type="text"/>
Vilken marknad är viktigast för dig	Inget valt... ▼	<input type="text"/>

Utbildning (t.ex. gymnasium, yrkeshögskola, universitet)

Andra nätverk/projekt (t.ex. företagsnätverk, Leader, andra projekt, ej Swedish Lapland Visitors Board)

Tillbaka

Nästa

5. Hur viktigt är det att utveckla era kontakter med följande organisationer?

Motivera gärna

	Inte alls viktigt	2	3	Mycket viktigt	Vet ej	
Lokala destinationsbolag (t.ex. Visit Piteå)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Swedish Lapland Visitors Board	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Internationella branschaktörer (t.ex. turoperatörer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Kommun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Länsstyrelse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Andra myndigheter (t.ex. Naturvårdsverket, Skogsstyrelsen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Privata finansiärer (t.ex. investerare, banker)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Forskning (t.ex. vid LTU)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Innovationsstödssystemet (t.ex. ALMI, Vinnova, LTU Business)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Utbildning (t.ex. gymnasium, yrkeshögskola, universitet)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Lokala samebyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Andra nätverk/projekt (t.ex. företagsnätverk, Leader, andra projekt)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

Tillbaka

Nästa

Provided by Survey Generator

6. Avslutningsvis. Har du någonting som du skulle vilja tillägga?

Tillbaka

Nästa

Provided by Survey Generator

7.2 Intervjupersoner

- ▶ Anette Niia; Scandinavian Sami Photoadventures
- ▶ Anders Wuotila; Rantajärvi Vildmark
- ▶ Anna-Lena Le Goascogne; Visit Arjeplog
- ▶ Ann-Kristine Vinka; Visit Vindelälven (Sorsole)
- ▶ David Wellborg; Visit Piteå
- ▶ Helene Forsberg; Jössgård
- ▶ Jens Heed; Visit Sweden
- ▶ Karin Åberg; Luleå Business Region
- ▶ Kjell-Åke Aronsson; Destination Jokkmokk
- ▶ Lars Munk; Heart of Lapland (Haparanda, Övertorneå, Pajala, Överkalix och Kalix)
- ▶ Malin Franck; Icehotel
- ▶ Maria Broman; Visit Skellefteå
- ▶ Marian Myrberg; Siknäsfortet
- ▶ Mattias Berglund; Avki (Gällivare)
- ▶ Matts Good; Visit Arvidsjaur
- ▶ Monica Risenius; Kiruna in Swedish Lapland
- ▶ Peter Engström; Boden in Swedish Lapland
- ▶ Robert Westin; Arctic Adventure
- ▶ Ronnie Palm; Arctic Colors Logi
- ▶ Susanne Alvaer; Blåfjells Stugby
- ▶ Åsa Säfström; Outback Abisko

7.3 Intervjuformulär

INTERVJUFORMULÄR LOKET – FÖRETAG INOM/UTOM KLUSTRET, DEST.ORG, VISIT SWEDEN



Intervju företag

Introduktion och förutsättningar

Presentation av dig och datainsamlingen, varför den görs och att det är Sweco som fått uppdraget från region Norrbotten att genomföra dessa intervjuer.

Region Norrbotten arbetar för att stärka besöksnäringen. Med dessa intervjuer och en tidigare genomförd enkät (respondenten kan mycket väl redan besvarat enkäten, kontrollera detta före intervjun) vill regionen förbättra sin kunskap om olika samarbeten och vilka kopplingar som finns mellan företag och olika organisationer. Syftet är att hresultatet från intervjuerna och enkäten ska bidra till att rätt insatser genomförs för att stärka regionens besöksnäring.

Intervjuerna är anonyma, vi kommer inte att berätta vem som har sagt vad utan tillåtelse från intervjupersonen.

Bakgrund

Fråga 1: Kan du berätta kortfattat om företaget, vad ni gör och vilken roll du har i företaget?
(Kopplar till enkätfrågan "kort om företaget".)

- ▶ Läget idag? Hur har Covid-19 påverkat? Hur ser du på framtiden?
- ▶ När Covid-19 upphört, vad är det allra viktigaste för att utveckla ditt företag? (Redan här ringar vi in nätverk/kluster, om det är viktigt och i så fall vilka.)

Befintliga samarbeten/kontakter idag

Fråga 2: Kan du beskriva med vilka andra organisationer ditt företag samarbetar/har kontakt med idag, hur ofta, på vilket sätt och varför?
(Kopplar till enkätfrågorna: Hur ofta har ditt företag kontakt med följande slags organisationer? Hur viktiga är dessa organisationer för ditt företags verksamhet? Samt Ge exempel på vilka företag/organisationer som du har kontakt med.)

(Nedanstående är information som vi gärna vill att svaret på frågan ska resultera i, de är formulerade som frågor för att kunna användas som följdfrågor om intervjuaren bedömer att det är viktigt att denna information kommer fram om så inte redan har skett genom den inledande frågan).

- ▶ Vilken vinning ser du för företaget med dessa samarbeten?
- ▶ Hur viktiga är dessa samarbeten? Varför är de viktiga?
- ▶ Kan du ange vilket samarbete som är viktigast för ditt företag och varför det är det viktigaste samarbetet.
- ▶ Finns det problem och utmaningar med samarbeten/kontakter med andra företag och organisationer? Kan du beskriva vad detta kan vara?
- ▶ Om det inte har framkommit ovan: Har du samarbeten med företag eller organisationer som har sin verksamhet utanför Sverige?
- ▶ Hur viktiga är dessa samarbeten för dig?

Destinationsbolagen, SLVB, andra kluster

Fråga 3: Har du kontakt/samarbete med ett (eller flera) destinationsbolag? Om ja: Kan du beskriva hur ofta och varför? Om nej: Kan du beskriva varför?

(Fråga 3 till 6 kopplar till samma enkätfrågor som fråga 2. men här med fokus på olika kluster utan att vi behöver prata om kluster. Fråga 6 kopplar även till Hur viktigt är det att utveckla era kontakter med följande organisationer för att stärka ditt företag?)

(Nedanstående är information som vi gärna vill att svaret på frågan ska resultera i, de är formulerade som frågor för att kunna användas som följdfrågor om intervjuaren bedömer att det är viktigt att denna information kommer fram om så inte redan har skett genom den inledande frågan).

- ▶ Vilket värde ger destinationsbolaget dig ditt företag?
- ▶ Bidrar destinationsbolaget till att du får kontakt med andra företag och organisationer?
- ▶ Kan du ge exempel på vilka organisationer det är?

Fråga 4: Har du kontakt med Swedish Lapland Visitors Board (SLVB)? Om ja: Kan du beskriva hur ofta och varför? Om nej: Kan du beskriva varför?

(not: kontakten är primärt med destinationsbolagen, frågan bör söka efter vilka projekt, t ex BCD Lapland, som SLVB driver och företaget deltar i.)

(Nedanstående är information som vi gärna vill att svaret på frågan ska resultera i, de är formulerade som frågor för att kunna användas som följdfrågor om intervjuaren bedömer att det är viktigt att denna information kommer fram om så inte redan har skett genom den inledande frågan).

- ▶ Vilket värde ger SLVB dig ditt företag?
- ▶ Bidrar SLVB till att du får kontakt med andra företag och organisationer? Kan du ge exempel på vilka organisationer det är?

Fråga 5: Är du med i andra nätverk som är viktiga för ditt företag och ditt företags utveckling?
Om ja, vilka nätverk/kluster? Varför är du med och hur ofta?
Om intervjupersonen inte är med i andra nätverk/kluster): Varför är du inte med?

Önskvärda samarbeten

Fråga 6: Saknar du kontakt med något företag och/eller organisation och/eller nätverk som du skulle vilja samarbeta med? Vilka är dessa och varför skulle du vilja samarbeta med dem?
(Denna fråga kopplar till Hur viktigt är det att utveckla era kontakter med följande organisationer för att stärka ditt företag?)

Intervju Destinationsbolagen

Introduktion och förutsättningar

Presentation av dig och datainsamlingen, varför den görs och att det är Sweco som fått uppdraget från region Norrbotten att genomföra dessa intervjuer.

Region Norrbotten arbetar för att stärka besöksnäringen. Med dessa intervjuer och en tidigare genomförd enkät (har destinationsbolagen fått enkäten, kontrollera detta före intervjun) vill regionen förbättra sin kunskap om olika samarbeten och vilka kopplingar som finns mellan företag och olika organisationer. Syftet är att resultatet från intervjuerna och enkäten ska bidra till att rätt insatser genomförs för att stärka regionens besöksnäring.

Intervjuerna är anonyma, vi kommer inte att berätta vem som har sagt vad utan tillåtelse från intervjupersonen.

Bakgrund

Fråga 1: Kan du berätta om destinationsbolaget, hur ni arbetar och vilken roll du har?
(Låt gärna denna fråga ta tid, viktigt för oss att förstå destinationsbolagets roll)

Fråga 2: Vad ser du som det allra viktigaste för att utveckla besöksnäringen inom Swedish Lapland? (Förutom att pandemin upphör.)
(Bra att även här ställa frågan vad som är viktigast för företagen – och kanske går det även att koppla till klustergap.)

Fråga 3: Vilka nätverk / kluster ser du att det finns inom besöksnäringen i Norrbotten? Behöver de utvecklas, om så, hur?

Befintliga samarbeten/kontakter idag

Fråga 4: Kan du beskriva med vilka andra företag och organisationer destinationsbolaget samarbetar/har kontakt med idag, hur ofta, på vilket sätt och varför?
(Kopplar till enkätfrågorna: Hur ofta har ditt företag kontakt med följande slags organisationer? Hur viktiga är dessa organisationer för ditt företags verksamhet? Samt Ge exempel på vilka företag/organisationer som du har kontakt med.)

(Nedanstående är information som vi gärna vill att svaret på frågan ska resultera i, de är formulerade som frågor för att kunna användas som följdfrågor om intervjuaren bedömer att det är viktigt att denna information kommer fram om så inte redan har skett genom den inledande frågan).

- ▶ Hur många företag samarbetar ni med?
- ▶ Hur viktiga är dessa samarbeten? Varför är de viktiga?
- ▶ Finns det något samarbete som är extra viktigt? Varför det är det viktigaste samarbetet.
- ▶ Finns det problem och utmaningar med samarbeten/kontakter med andra företag och organisationer? Kan du beskriva vad detta kan vara?
- ▶ Om det inte har framkommit ovan: Har du samarbeten med företag eller organisationer som har sin verksamhet utanför Sverige?
- ▶ Hur viktiga är dessa samarbeten för dig?

Destinationsbolagen SLVB och andra kluster

Fråga 5: Har du kontakt/samarbete med ett (eller flera) andra destinationsbolag eller SLVB? Om ja: Kan du beskriva hur ofta och varför? Om nej: Kan du beskriva varför?
(Fråga 4 och fråga 5 kopplar till samma enkätfrågor som fråga 3 men nu med fokus på destinationsbolag, SLVB och andra kluster)

(Nedanstående är information som vi gärna vill att svaret på frågan ska resultera i, de är formulerade som frågor för att kunna användas som följdfrågor om intervjuaren bedömer att det är viktigt att denna information kommer fram om så inte redan har skett genom den inledande frågan)

- ▶ Vilket värde ger detta ditt destinationsbolag?
- ▶ Kan du ge exempel på vilka organisationer det är?

Fråga 6: Är destinationsbolaget med i andra nätverk som är viktiga för er? Om ja, vilka nätverk/kluster? På vilket sätt är de viktiga för företaget. (Om intervjupersonen inte är med i andra nätverk/kluster):
Varför är du inte med?

Önskvärda samarbeten

Fråga 7: Saknar destinationsbolaget kontakt med något företag och/eller organisation och/eller nätverk som du skulle vilja samarbeta med? Vilka är dessa och varför skulle du vilja samarbeta med dem?
(Denna fråga kopplar till Hur viktigt är det att utveckla era kontakter med följande organisationer för att stärka ditt företag?)

Fråga 8: Hur ser du på samarbetet mellan olika nätverk / kluster inom besöksnäringen i Region Norrbotten?

Intervju Visit Sweden

Fråga 1: Kan du berätta om visit Sweden, hur ni arbetar och vilken roll du har?

Fråga 2: Vilken är din bild av besöksnäringens samarbete / nätverk / kluster?

Hur uppfattar du de olika klustergapen? Något eller några som du anser vara särskilt problematiskt?
Diskutera utifrån denna bild (dessa frågor skickas över före intervjun.)

Fråga 3: Vilken är din bild av hur regionala aktörer framgångsrikt samarbetar för att främja besöksnäringen?
(Regionförbund, besöksnäringens aktörer som exempelvis destinationsbolag / SLVB, utbildning, forskning, finansierare, med flera).

Hur viktiga är dessa samarbeten? Varför är de viktiga?

Finns det något samarbete som är extra viktigt? Varför det är det viktigaste samarbetet?

Finns det problem och utmaningar med samarbeten inom och mellan regioner? Kan du beskriva vad detta kan vara?

Fråga 4: Hur uppfattar du besöksnäringens möjligheter / svårigheter nå ut på en internationell marknad?

(Detta kopplar till det globala marknadsgapet samt till SLVB:s projekt BCD Lapland, som har fokus just på internationell marknad.)

Kan du ge goda exempel på hur denna slags marknadsutveckling kan/bör gå till?

Vilka är svårigheterna, och hur hantera dessa?

Fråga 5: På vilket sätt kan regioner arbeta för att stärka besöksnäringen?

Behöver regionerna förbättra sitt arbete?

Varför behöver de förbättra sitt arbete, och hur?

Särskilt goda exempel?

Lägg här särskilt fokus på samverkan aktörer emellan, om det är det som lyfts som nyckelfaktor.

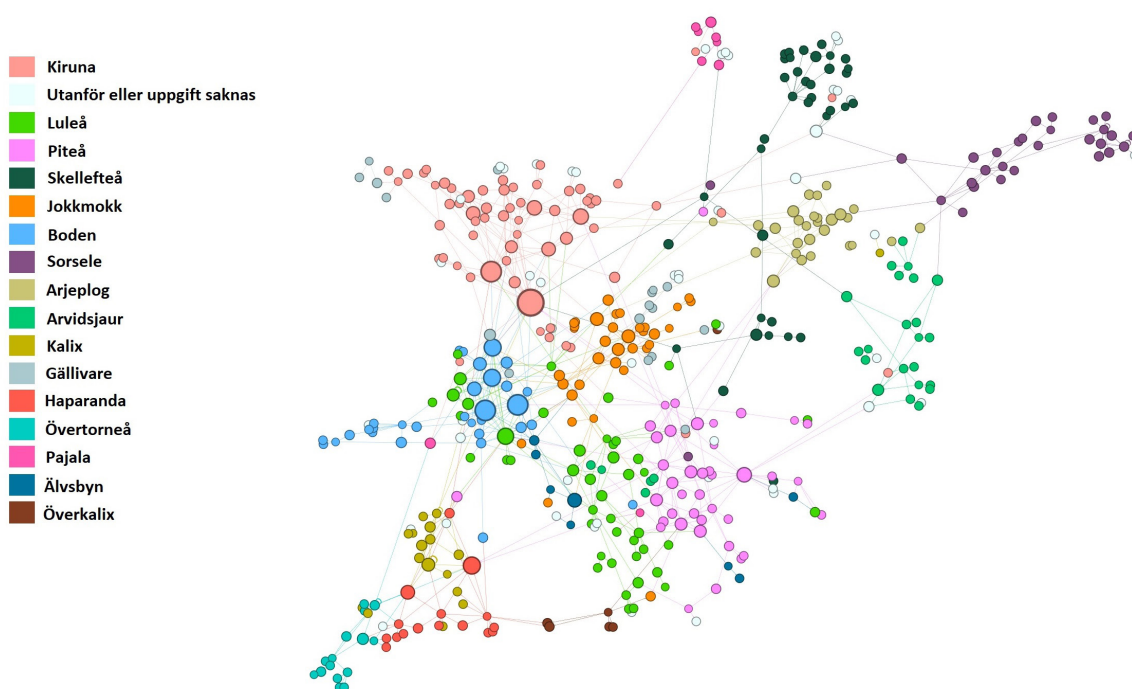
Fråga 6: Avslutningsvis, vad ser du som det allra viktigaste för att utveckla besöksnäringen i norra Sverige?
(Förutom att pandemin upphör.)

7.4 Nätverk baserat på företagen inom och kring klustret

Nedanstående sociogram beskriver kontakten mellan samtliga företag som förekommer i nätverket. Alla enskilda företag som nämns i enkäten har inkluderats, även de som ej ingått i respondentlistan. I enkäten har ställts frågor dels om kontakter med namngivna företag inom klustret, men det har även funnits möjlighet att lämna uppgifter om kontakter med andra företag. Detta är anledningen till att nedanstående nätverk innehåller en kategori av företag som antingen är baserade utanför Norrbotten och Västerbotten eller där det saknats tillräcklig information för att placera företaget i en befintlig kommun.

Nätverket innehåller 475 noder varav 292 av dessa är företag från företagsklustret och 154 av dem är aktiva respondenter. De företag med flest kontakter i nätverket är ICEHOTEL (nämns av 22 företag) från Kiruna, Treehotel (15) från Boden, Arctic Bath (15) från Boden och Camp Ripan (15) från Kiruna.

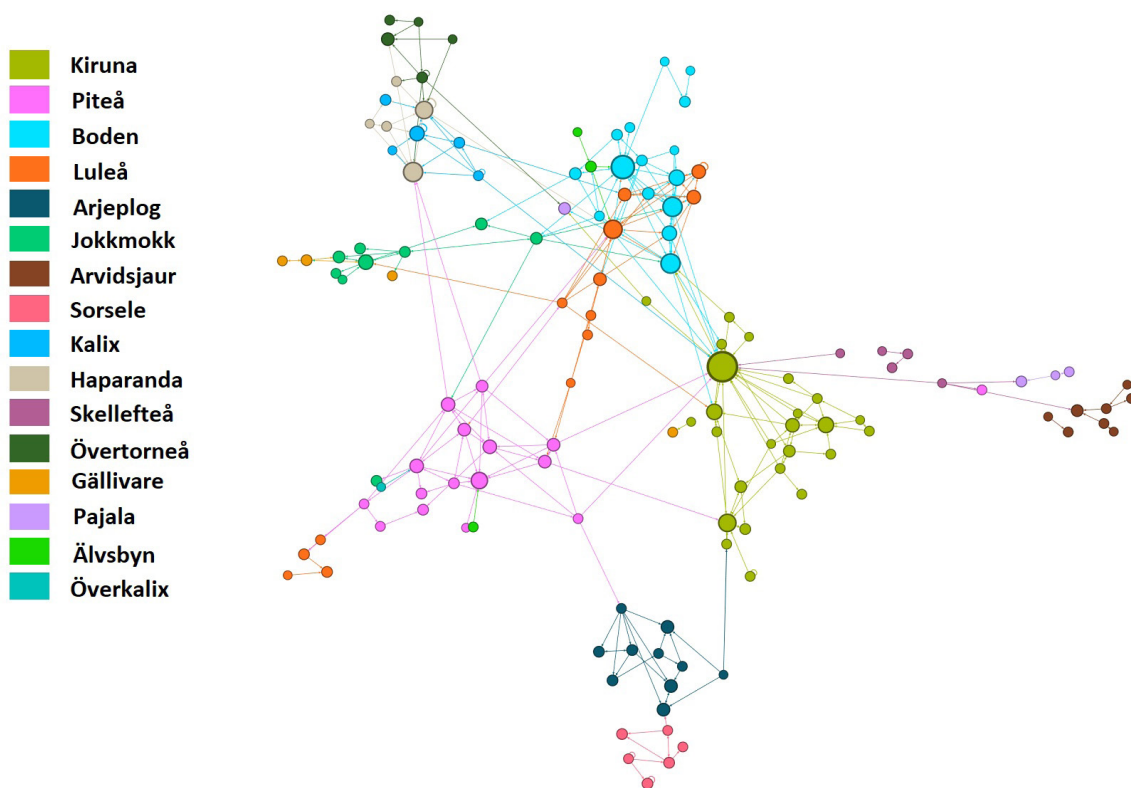
Figur 11: Nätverk baserat på företagen inom och kring klustret.



7.5 Nätverk baserat på de företag som lämnat nätverksdata

Nedanstående nätverk baseras på de företag som själva haft möjlighet att svara på enkäten. De företag som inte funnits med på respondentlistan har filterats bort från nätverket. Anledningen till att detta gjorts är att ge en tydligare bild av hur kontaktstrukturen ser ut bland företagen inom klustret. Nätverket innehåller 284 företag varav samtliga är företag från företagsklustret. 129 av företagen medverkar i nätverket som aktiva respondenter.

Figur 12: Nätverk baserat på de företag som lämnat nätverksdata.



7.6 Klustergap

Nedan ges en beskrivning av några ytterligare klustergap, som ej bedömts vara av tillräcklig relevans för att vara med i huvudrapporten. De redovisas som ett material som kan användas i fortsatt arbete med klusterutvecklingen.

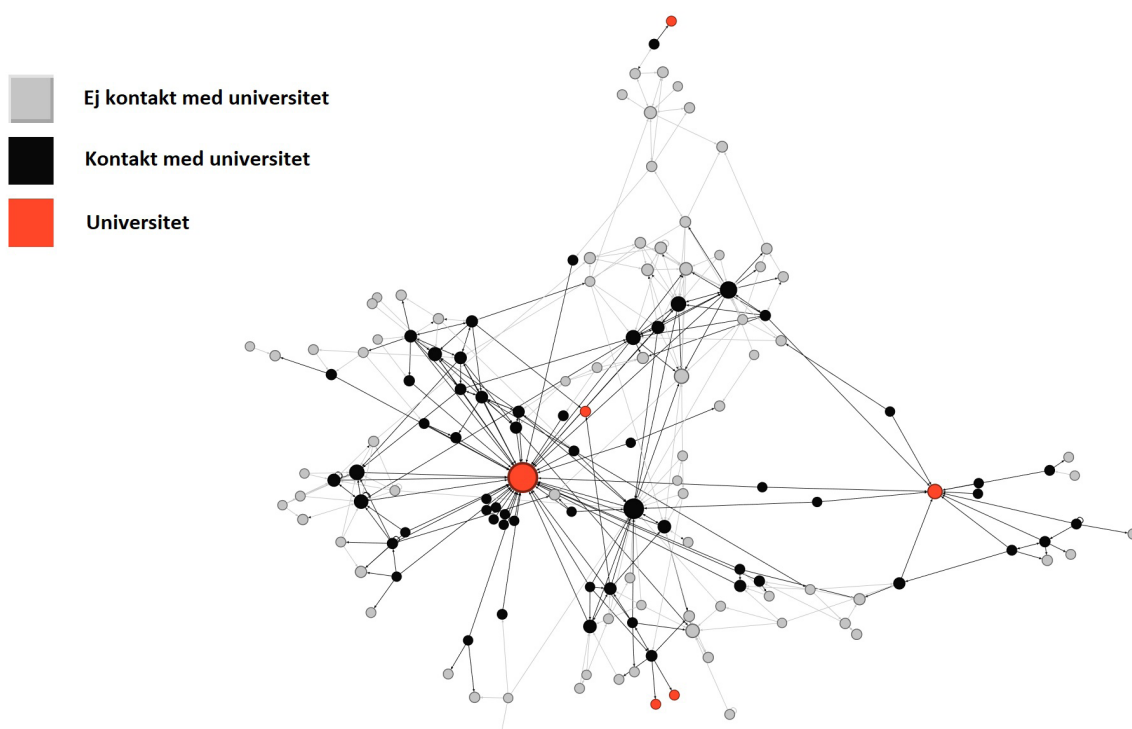
7.6.1 Klustergap forskning

De gråa noderna i nedanstående figur är de respondenter (60 procent) som genom enkätfråga 4 angett att de ej har kontakt med universitet. De svarta noderna är de respondenter (40 procent) som angivit att de har sådan kontakt. Luleå tekniska universitet är den största noden, följt av Umeå Universitet (främst angivet av respondenterna i Västerbotten). I figuren syns även Mittuniversitetet med två angivna kontakter. De tre universitet som enbart haft kontakt med ett företag inom nätverket är Uleåborgs universitet, Stockholms universitet och Sveriges Lantbruksuniversitet.

Notera här att denna bild skiljer sig något från avsnitt 3.5 där 78 procent av respondenterna angav att de aldrig hade kontakt med forskning. Detta kan bero på så kallat partiellt bortfall, dvs att det inte är samma respondenter som svarat på alla frågor. Möjligheten finns alltid för en respondent att inte svara på en viss fråga. Nätverksanalysen balanserar här upp bilden av att kopplingen till forskningen skulle vara svag och ointressant. Relativt många, 45 respondenter, har trots allt kontakt med Luleå Tekniska universitet och 11

respondenter har angivit att de har kontakt med Umeå universitet. Den övergripande bilden kvarstår dock, d.v.s. att besöksnäringens kontakter till forskning är relativt sparsamt förekommande och att företagare i branschen inte ser dessa kontakter som de viktigaste. Här tycks således finnas ett klustergap, som dock av enkätsvaren att döma inte framstår som det mest angelägna.

Figur 13: Klustergap Forskning, gråmarkerade noder är företag som angett att de inte har kontakt med universitet, svarta noder representerar företag som har angett att de har kontakt.

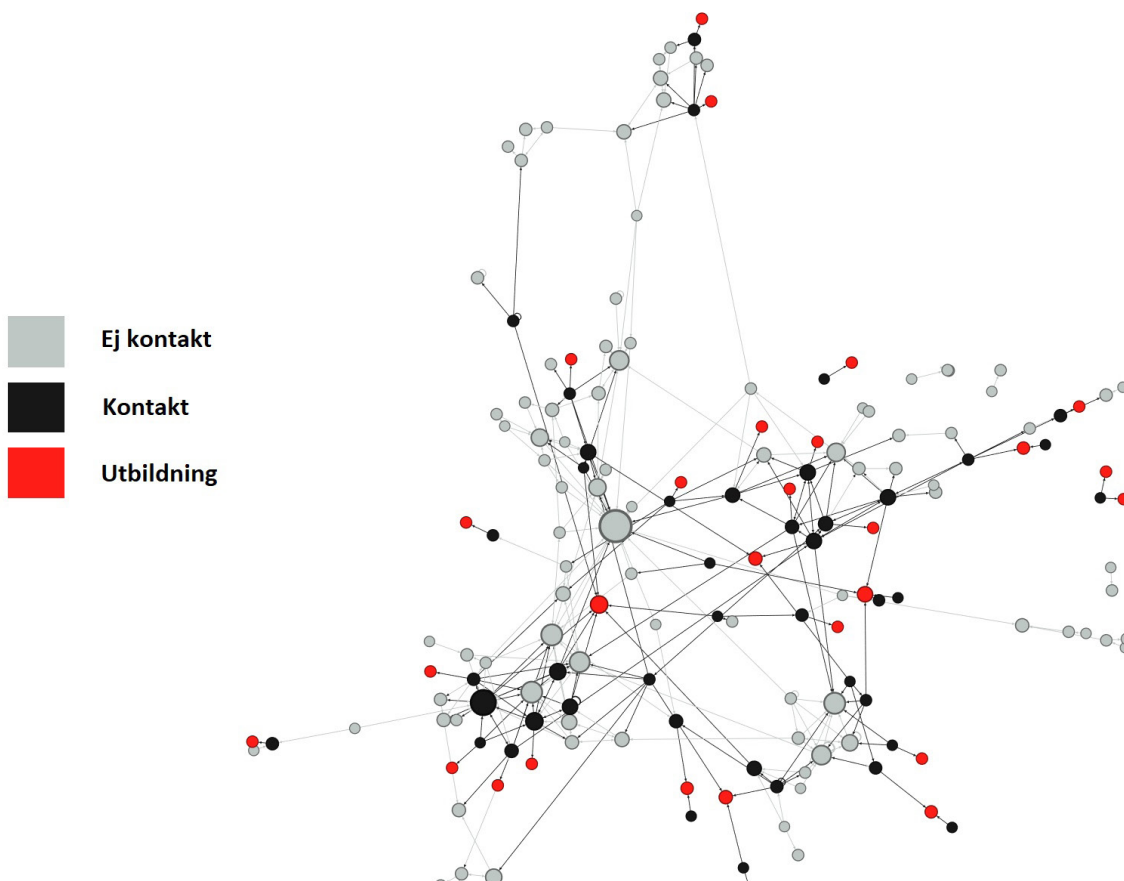


7.6.2 Klustergap utbildning

De gråa noderna i nedanstående figur är de respondenter (70 procent) som i enkätfråga 4 angett att de ej har kontakt med utbildningsorganisationer, de svarta är de respondenter (30 procent) som angivit att de har sådan kontakt. Exempel på organisationer som angetts är universitet (7 respondenter) samt gymnasium (5 respondenter). Dessa siffror korrelerar väl med analysen i avsnitt 3.3 där det återgavs att 64 procent av respondenterna angett att de aldrig har kontakt med utbildningsorganisationer.

Som tidigare noterats är det möjligt att fler respondenter skulle angivit att det fanns kontakter om frågan fokuserat på behovet av kompetens istället för på utbildningsorganisationer. Bilden av utbildningsgapet påminner i hög grad om bilden av forskningsgapet, d.v.s. att det existerar ett gap så till vida att åtskilliga respondenter anger att de saknar kontakt med utbildningsorganisationer. Samtidigt anger en majoritet av respondenter att dessa kontakter inte är viktiga och inte behöver utvecklas.

Figur 14: Klustergap Utbildning. Gråmarkerade noder är företag som angett att de inte har kontakt med utbildningsorganisationer, svarta noder representerar företag som har angett att de har kontakt.

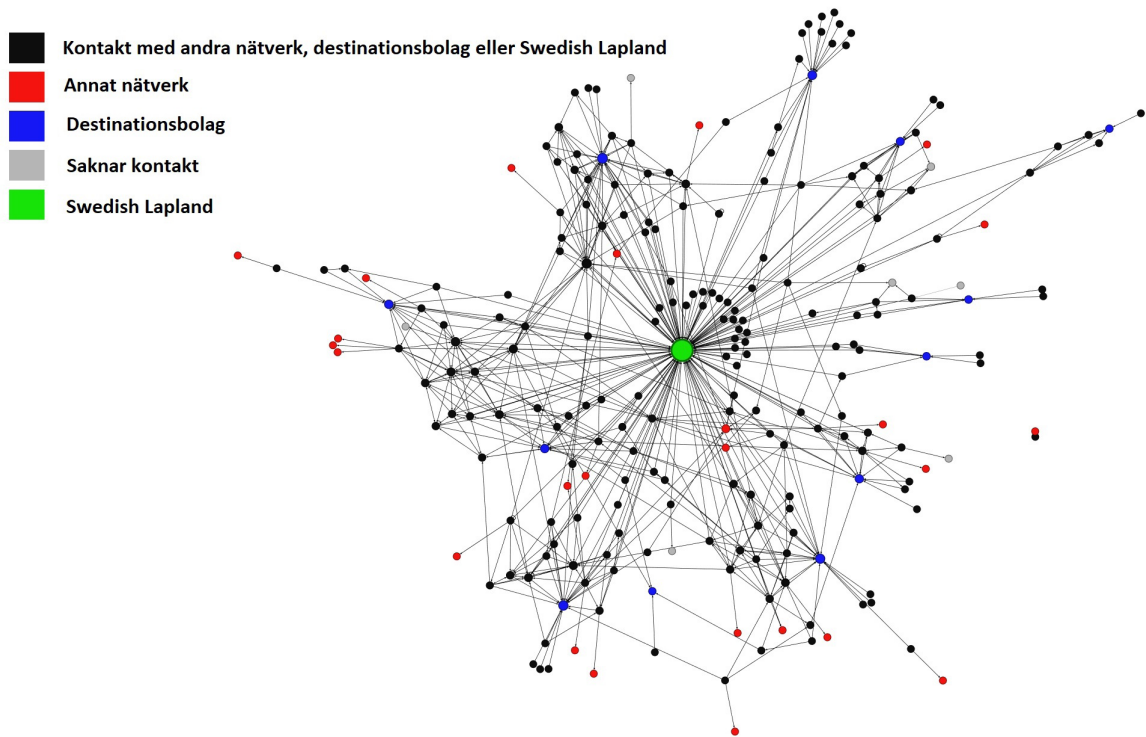


7.6.3 Klustergap mellan kluster

De grå noderna i nedanstående figur är de respondenter (4 procent) som i enkätfråga 4 angett att de inte har kontakt med något annat kluster, d.v.s något annat nätverk, något destinationsbolag eller SLVB. De svarta noderna är de respondenter (96 procent) som angett de har sådan kontakt. Tidigare analyser med koppling till klustergapet kluster finns i Andra nätverk/projekt (avsnitt 3.1), Lokala destinationsbolag (avsnitt 3.9) och Swedish Lapland Visitors Board (avsnitt 3.8). Flest respondenter har angett att de har haft kontakt med SLVB (139 respondenter) därefter följer destinationsbolagen Heart of Lapland med 46 respondenter och Kiruna in Swedish Lapland med 27 respondenter. Utifrån nedanstående bild samt från de tidigare genomförda analyserna tycks klustret här vara välfungerande, d.v.s att inget klustergap förekommer. Kontakterna mellan SLVB, destinationsbolagen och företagen och i sin tur lokala kluster framstår som starka både i nedanstående sociogram och i de intervjuer som genomförts.

Samtidigt framkommer från flera intervjuer att det finns en utvecklingspotential att formera kluster och få kluster att samverka starkare. Som tidigare nämnts efterfrågas till exempel lokala nätverk/kluster som kan föra besöksnäringens talan i dialogen med olika myndigheter. Det har även framkommit önskemål om att stärka samarbetet med kluster i Norge, Sverige och Finland. Starkare kopplingar mellan företagskluster i inlandet ("vildmark") och i kusten ("shopping och bad") har också efterfrågats i några av intervjuerna. Här kan också noteras att SLVB anses vara en välfungerande kanal för att nå ut på den globala marknaden.

Figur 15: Nätverksvisualisering av klustergapet.





EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska regionala
utvecklingsfonden

utvecklanorrbotten.se